

**PERAN PONDOK PESANTREN TERHADAP PERUBAHAN  
SOSIAL EKONOMI MASYARAKAT DI SEKITAR PONDOK  
PESANTREN RAUDLATUL HUFADZ TABANAN BALI DAN  
PONDOK PESANTREN BALI BINA INSANI TABANAN BALI**

**DISERTASI**



**MOHAMMAD FAWAID**

**NIM : 0841916008**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER**

**PROGRAM DOKTOR  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA UIN KHAS JEMBER  
2023**

## LEMBAR PERSETUJUAN

Disertasi dengan judul: PERAN PONDOK PESANTREN TERHADAP PERUBAHAN SOSIAL EKONOMI MASYARAKAT DI SEKITAR PONDOK PESANTREN RAUDLATUL HUFFADZ TABANAN BALI DAN PONDOK PESANTREN BALI BINA INSANI TABANAN BALI yang disusun oleh Mohammad Fawaid , NIM 08419160008 telah disetujui untuk di uji dalam ujian terbuka di depan dewan penguji disertasi.

Promotor



**Prof. Dr. H. Babun Suharto, S.E.,M.M.**  
NIP. 196603221993031002

Jember, Juli 2022  
C0-Promotor



**Dr. H. Hepni, S.Ag.,M.Pd.I**  
NIP. 19690203199931007

Mengetahui,  
Ketua Prodi Doktor MPI

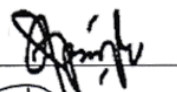

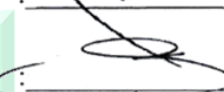
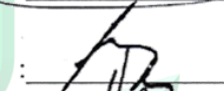

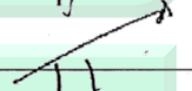




**Prof. Dr. H. Moh. Husnurridlo, M.Pd.**  
NIP. 196507201992031003

## PENGESAHAN

Ujian Tertutup Disertasi dengan Judul “Peran Pondok Pesantren Terhadap Perubahan Sosial Ekonomi Masyarakat di Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz Dan Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan Bali” yang disusun oleh Mohammad Fawaid NIM 0841910008 telah direvisi sesuai dengan saran-saran dewan penguji dalam Ujian tertutup Disertasi pada hari Jum’at tanggal 14 Juli 2022 dan diterima sebagai salah satu persyaratan memperoleh Gelar Doktor Manajemen Pendidikan Islam.

### DEWAN PENGUJI

1. Ketua Penguji : Prof. Miftah Arifin, M.Ag : 
2. Penguji Utama : Prof. Dr. H. Idrus Al Hamid, S.Ag., M.Si : 
3. Penguji : Prof. Dr. M. Khusna Amal, M.Si. : 
4. Penguji : Prof. Dr. Ibnu Elmi AS Pelu, S.H, M.H. : 
5. Penguji : Prof. Dr. H. Mahmud , M.Si. : 
6. Penguji : Dr. Hamzah, M.Ag : 
7. Promotor : Prof. Dr. H. Babun Suharto, S.E.,M.M. : 
8. Co-Promotor : Dr. Hepni, S.Ag.,M.Pd.I : 

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

Jember, Agustus 2023

KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ

Mengesahkan  
Pascasarjana KHAS Jember



Prof. Dr. Moh. Dahlan, M.Ag.  
NIP. 19780317 200912 1 007

## ABSTRAK

Mohammad Fawaid, 2022, Peran Pondok Pesantren Dalam Perubahan Sosial Ekonomi Masyarakat Sekitar di Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz Kediri Tabanan Bali Dan Pondok Pesantren Bali Bina Insani Krambitan Tabanan Bali. Disertasi, Program Studi Doktor Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana Universitas Islam Negeri Kiai Haji Ahmad Siddiq Jember. Promotor: **Prof. Dr. H. Babun Suharto, S.E.,M.M.**, dan Co. Promotor: **Dr. H. Hefni, S.Ag.,M.Pd.I.**

Kata kunci: *Perubahan sosial Pondok Pesantren , masyarakat.*

Substansial, pesantren merupakan institusi keagamaan yang tidak mungkin bisa dilepaskan dari masyarakat khususnya masyarakat sekitar, Pondok Pesantren tumbuh dan berkembang dari dan untuk masyarakat dengan memosisikan dirinya sebagai bagian masyarakat dalam pengertiannya yang transformatif sehingga pondok pesantren mempunyai peran terhadap perubahan masyarakat sekitar. Yang sangat menarik dalam pembahasan ini adalah pesantren berperan dalam perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar lintas agama yaitu berdampingan dengan masyarakat mayoritas agama Hindu. Dan pada perkembangannya pesantren dapat diterima dengan baik ditengah-tengah masyarakat agama Hindu.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menemukan: 1) Sejarah Pondok Pesantren berperan dalam perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren, 2) Agen Perubahan pondok pesantren dalam perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar, 3) Bentuk pemberdayaan sosial ekonomi masyarakat sekitar. Ketiga fokus tersebut diteliti dengan pendekatan teori perubahan sosial dikemukakan Kurt Lewin, dengan mengembangkan teori *unfreezing, movement/change dan refreezing* tiga tahapan model perubahan yang menjelaskan bagaimana mengambil inisiatif, mengelola dan menstabilkan proses perubahan. Sementara Stephen P. Robbins mengambil teori pendekatan *movement*,

Temuan penelitian ini adalah: 1) Sejarah pondok pesantren dalam perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren dilakukan pesantren dengan cara mengintruksikan mengosongkan sebagian kebutuhan santri untuk memberi kesempatan masyarakat sekitar pesantren menyediakan bahan kebutuhan santri yang sengaja dikosongkan.. 2) Sebagai agen perubahan pondok pesantren dalam perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar melakukan dengan cara memberi ruang masyarakat sekitar pesantren membuka usaha yang berkaitan dengan sebagian kebutuhan santri. Pesantren memberi ruang masyarakat sekitar pesantren untuk berwirausaha untuk memberi dampak kehadiran pesantren bukan pada aspek religius semata tetapi pada aspek sosial ekonomi masyarakat. 3) Pemberdayaan pondok pesantren dalam perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren diwujudkan dalam pengembangan pesantren yang melibatkan masyarakat sekitar pesantren dengan cara kehadiran pesantren pada aspek sosial ekonomi masyarakat tidak hanya aspek religius. Pesantren memberdayakan pelbagai sumber daya yang dimiliki ketika melibatkan masyarakat sekitar pesantren. Upaya pesantren melibatkan masyarakat sekitar pesantren sebagai bentuk kepedulian kepada kondisi sosial ekonomi yang terbukti ada perubahan masyarakat sekitar pesantren terlihat dari kondisi sosial ekonomi cukup sejahtera.

## ABSTRACT

Mohammad Fawaid, 2022, The Role Of Boarding On Bookings In Socio-Economic Changes In The Community At Raudlatul Huffadz Boarding Shop, Kediri Tabanan And Bali Bina Insani Krambitanan Tabanan Islamic Boarding School. Dissertation, Doctoral Study Program in Islamic Education Management, Postgraduate at the State Islamic University Jember . Promoter: Prof. Dr. H. Babun Suharto, S.E., M.M., and Co. Promoter: Dr. H. Hefni, S.Ag., M.Pd.I.

Keywords: Islamic boarding school social change, community.

Substantively, Islamic boarding schools are religious institutions that cannot be separated from the community, especially the surrounding community. Islamic boarding schools grow and develop from and for the community by making themselves part of the community in a transformative sense so that Islamic boarding schools have a role in changing the surrounding community. What is very interesting in this discussion is that Islamic boarding schools play a role in socio-economic changes in the community around religions, namely side by side with the majority Hindu community. And in its development pesantren can be well received in the midst of the Hindu religious community.

This study aims to analyze and find: 1) Historical Facts about Islamic Boarding Schools playing a role in the socio-economic changes of the community around the pesantren, 2) Agents of Change of Islamic Boarding Schools in the socio-economic changes of the surrounding community, 3) Forms of socio-economic empowerment of the surrounding community. The three focuses were examined using the social change theory approach put forward by Kurt Lewin, by developing the theory of unfreezing, movement/change and refreezing a three-stage change model that explains how to take the initiative, manage and stabilize the change process. While Stephen P. Robbins took the movement theory approach,

The findings of this study are: 1) The historical facts of Islamic boarding schools in the socio-economic changes of the community around the pesantren are carried out by pesantren by instructing them to vacate some of the needs of students to provide opportunities for the community around the pesantren to provide materials for the needs of students who are intentionally vacated. 2) agents of change in Islamic boarding schools in change. The socio-economic status of the community around the pesantren is carried out by providing space for the community around the pesantren to open a business related to some of the needs of the santri. Pesantren provides space for the community around the pesantren to be entrepreneurship in order to have an impact on the presence of the pesantren not only on the aspect of religiosity but on the socio-economic aspects of the community. 3) Empowerment of Islamic boarding schools in the socio-economic changes of the community around the pesantren is manifested in the development of pesantren which involves the community around the pesantren by means of the presence of pesantren in the socio-economic aspects of the community, not only the religious aspect. Pesantren empowers the various resources they have when they involve the community around the pesantren. The efforts of the pesantren to involve the community around the pesantren as a form of concern for the socio-economic conditions which are proven to have changed the community around the pesantren can be seen from the socio-economic conditions that are quite prosperous.

## نبذة مختصرة

محمد فويد ، ٢٠٢٢ ، دور مجلس إدارة الحوزات في التغييرات الاجتماعية والاقتصادية في المجتمع في محل مجلس إدارة رودلات حفادز ، وكديري تابانان ، وبالي بينا إنساني كرامبيتانان تابانان الإسلامية الداخلية. أطروحة ، برنامج دراسة الدكتوراه في إدارة التربية الإسلامية ، دراسات عليا في معهد ولاية جمبر الإسلامي. المروج: أ. دكتور. H. Babun Suharto ، M.M. ، S.E. ، and Co. المروج: د. ح. حفني ، ش. ، M.Pd.I.

الكلمات المفتاحية: المدرسة الداخلية الإسلامية التغيير الاجتماعي ، المجتمع. بشكل جوهري ، المدارس الداخلية الإسلامية هي مؤسسات دينية لا يمكن فصلها عن المجتمع ، لا سيما المجتمع المحيط بها. تنمو المدارس الداخلية الإسلامية وتتطور من المجتمع ومن أجله من خلال جعل نفسها جزءًا من المجتمع بمعنى تحويلي بحيث يكون للمدارس الداخلية الإسلامية دور في تغيير المجتمع المحيط. الأمر المثير للاهتمام في هذا النقاش هو أن المدارس الداخلية الإسلامية تلعب دورًا في التغييرات الاجتماعية والاقتصادية في المجتمع حول الأديان ، وبالتحديد جنبًا إلى جنب مع المجتمع الهندوسي ذي الأغلبية. ويمكن استقبال pesantren في تطورها بشكل جيد في وسط المجتمع الديني الهندوسي. تهدف هذه الدراسة إلى التحليل والعثور على: (١) حقائق تاريخية عن المدارس الداخلية الإسلامية التي تلعب دورًا في التغييرات الاجتماعية والاقتصادية للمجتمع حول pesantren ، (٢) وكلاء تغيير المدارس الداخلية الإسلامية في التغييرات الاجتماعية والاقتصادية في المناطق المحيطة. المجتمع ، (٣) أشكال التمكين الاجتماعي والاقتصادي للمجتمع المحيط. تم فحص المحاور الثلاثة باستخدام نهج نظرية التغيير الاجتماعي الذي طرحه كيرت لوين ، من خلال تطوير نظرية إلغاء التجميد والحركة / التغيير وإعادة تجميد نموذج تغيير ثلاثي المراحل يشرح كيفية اتخاذ المبادرة وإدارة عملية التغيير واستقرارها. بينما اتخذ ستيفن ب. روبنز منهج نظرية الحركة ،

نتائج هذه الدراسة هي: (١) الحقائق التاريخية للمدارس الداخلية الإسلامية في التغييرات الاجتماعية والاقتصادية للمجتمع حول pesantren يتم تنفيذها من قبل pesantren من خلال توجيههم لإحلاء بعض احتياجات الطلاب لتوفير الفرص للمجتمع. حول pesantren لتوفير المواد اللازمة لاحتياجات الطلاب الذين تم إخلأؤهم عمدًا. (٢) وكلاء التغيير في المدارس الداخلية الإسلامية في التغيير. يتم تنفيذ الوضع الاجتماعي والاقتصادي للمجتمع حول pesantren من خلال توفير مساحة

للمجتمع حول pesantren لفتح عمل تجاري متعلق ببعض احتياجات santri. يوفر Pesantren مساحة للمجتمع حول pesantren ليكون ريادة الأعمال من أجل أن يكون لها تأثير على وجود pesantren ليس فقط على جانب التدين ولكن على الجوانب الاجتماعية والاقتصادية للمجتمع. (٣) يتجلى تمكين المدارس الداخلية الإسلامية في التغييرات الاجتماعية والاقتصادية للمجتمع حول pesantren في تنمية pesantren التي تشمل المجتمع حول pesantren من خلال وجود pesantren في الجوانب الاجتماعية والاقتصادية للمجتمع ، ليس فقط الجانب الديني. تقوم Pesantren بتمكين الموارد المختلفة التي لديهم عندما يشركون المجتمع حول pesantren. يمكن رؤية جهود pesantren لإشراك المجتمع حول pesantren كشكل من أشكال الاهتمام بالظروف الاجتماعية والاقتصادية التي ثبت أنها غيرت المجتمع حول pesantren من الظروف الاجتماعية والاقتصادية المزدهرة للغاية.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur kehadiran Allah swt, atas karunia dan limpahan nikmat-Nya sehingga Disertasi dengan judul Peran Pondok Pesantren Dalam Perubahan Sosial Ekonomi Masyarakat Sekitar di Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz Kediri Tabanan dan Pondok Pesantren Bali Bina Insani Krambitan Tabanan, dapat terselesaikan. Sholawat dan salam senantiasa tercurahkan kepada Rasulullah Muhammad saw. yang telah menuntun umatnya menuju agama Allah swt. sehingga tercerahkanlah kehidupan saat ini.

Banyak pihak yang terlibat dalam membantu proses penyelesaian Disertasi ini. Oleh karena itu patut disampaikan terima kasih teriring do'a *jazaakumullahu ahsanal jaza* kepada mereka yang telah banyak membantu, membimbing, dan memberikan dukungan demi penulisan disertasi ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan disertasi ini masih banyak terdapat kelemahan yang perlu diperkuat dan kekurangan yang perlu dilengkapi. Karena itu, dengan rendah hati penulis mengharapkan masukan, koreksi dan saran untuk memperkuat kelemahan dan melengkapi kekurangan tersebut.

Dengan tersusunnya disertasi ini, penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada Yth. Bapak Prof. Dr. H. Babun Suharto, S.E.,M.M., selaku Promotor dan Bapak Dr. H. Hefni, S.Ag.,M.Pd.I selaku Co. Promotor dalam penulisan disertasi ini. Terimakasih telah sabar dan berkenan memberi bimbingan, arahan dan masukan bagi tersusunnya penulisan disertasi ini sehingga layak untuk disajikan.

Penulis juga mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Dirjen Pendis Kemenag RI yang telah memberi kesempatan untuk ikut program beasiswa 5000 Doktor tahun anggaran 2016.
2. Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE., MM. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Kiai Haji Ahmad Siddiq Jember. Terimakasih telah diijinkan dan



dibimbing baik langsung maupun tidak langsung selama menempuh program Doktor di UIN KHAS Jember.

3. Prof. Dr. Moh. Dahlan, M.Ag. selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Kiai Haji Ahmad Siddiq Jember yang secara langsung telah memberikan motivasi dalam penyelesaian studi S3 di UIN KHAS Jember.
4. Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M.Pd. selaku Ketua Program Studi Doktor Manajemen Pendidikan Islam yang juga telah memberikan inspirasi serta motivasi dalam penyelesaian studi S3 di UIN KHAS Jember.
5. Bapak dan Ibu Dosen Pascasarjana Universitas Islam Negeri Kiai Haji Ahmad Siddiq Jember. yang telah dengan sabar dan ikhlas melakukan Pendidikan dan pengajaran yang tidak hanya transfer ilmu melainkan juga transfer nilai, semoga pengabdian dan jerih payahnya dibalas Allah swt. sebagai amal sholeh.
6. KH. Ketut Imaduddin Djamal, Pengasuh Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan beserta segenap Dewan Pengasuh, ustaz/ustazah, khususnya Ust. Yuli Saiful Bahri yang banyak membantu peneliti selama di lokasi penelitian, dan semua pihak yang telah berkenan diteliti dan memberikan informasi serta data dalam penyusunan disertasi ini.
7. KH. Noor Hadi al Hafidz, Pengasuh Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz Kediri Tabanan Bali, beserta segenap Dewan Pengasuh, ustaz/ustazah, khususnya Ust. Alfian yang banyak membantu di lokasi penelitian serta pihak-pihak yang telah berkenan diteliti dan memberikan informasi serta data dalam penyusunan disertasi ini
8. Kedua orang tua, Almarhum Bapak Ibnu Alwan Ali Hasan dan Almarhumah Ibu Masudah, disertasi ini saya persembahkan sebagai bentuk bakti saya kepada kedua orang tua walaupun sudah wafat. Mertua saya, Bapak H. Muaz dan Ibu Martinah yang membimbing dan mengarahkan layaknya anak sendiri dan memberikan semangat dalam penyelesaian studi ini.
9. Istri tercinta, Nur Siam dan ketiga anakku Fasya Farah Salsabila, Ahmad Dani El Maulana dan Aurelia Cantika Fasya. Kalian adalah harta yang tidak

ternilai harganya, menjadi penyemangat dan pendukung selama menempuh studi S3 di UIN KHAS Jember.

10. Saudariku Uswatun Hasanah dan Khalifaturrasyidah yang selalu memberikan dorongan dan semangat dalam penyelesaian studi ini.
11. Sahabat-sahabat seperjuangan angkatan 2016 dan 2017.
12. Sahabat - sahabat Dosen STAI Denpasar Bali, ISTNUBA Denpasar dan PWNu Bali, yang selalu memberikan motivasi sehingga terselesaikannya disertasi ini.

Teriring doa, semoga Allah swt. memberikan kesehatan, umur yang barokah, kepada kita semua, Amin.

Semoga penyusunan disertasi ini dapat bermanfaat bagi penulis pada khususnya dan pembaca pada umumnya.

*Wallohulmuwafieq Ilaa Aqwamith Tharieq*

Jember, Juni 2022

**Mohammad Fawaid**

*Promovendus*

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>iv</b>
<b>UCAPAN TERIMAKASIH.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR PEDOMAN TRANSLITERASI LATIN – ARAB.....</b>	<b>xvi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian .....	13
C. Tujuan Penelitian.....	14
D. Manfaat Penelitian.....	15
E. Definisi Istilah .....	16
F. Sistematik Penulisan .....	17
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>	
A. Penelitian Terdahulu .....	19
B. Kajian Teori.....	28
1. Peran Kiai/Pesantren di Masyarakat.....	28
2. Manajemen Pondok Pesantren.....	33

3. Relasi Masyarakat Dan Pesantren.....	40
C. Kerangka Konseptual Penelitian .....	55
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	56
B. Lokasi Penelitian .....	58
C. Kehadiran Peneliti .....	59
D. Subjek Penelitian.....	60
E. Teknik Pengumpulan Data .....	60
F. Keabsahan Data.....	62
G. Analisa Data .....	66
<b>BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN</b>	
A. Deskripsi Objek Penelitian.....	73
B. Paparan Data .....	83
C. Temuan Penelitian Lintas Situs.....	146
<b>BAB V PEMBAHASAN</b>	
A. Sejarah Pondok Pesantren Raudhatul Huffadz Tabanan dan Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan dalam perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar.....	153
B. Keterlibatan Pondok Pesantren Raudhatul Huffadz Tabanan dan Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan sebagai agen dalam perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar .....	163
C. Bentuk Pemberdayaan Pondok Pesantren Raudhatul Huffadz dan Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan dalam	

perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren.....	169
<b>BAB VI PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan.....	174
B. Implikasi Penelitian.....	182
C. Saran-Saran .....	186
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>187</b>

**Pernyataan Keaslian Tulisan**

**Lampiran-lampiran**



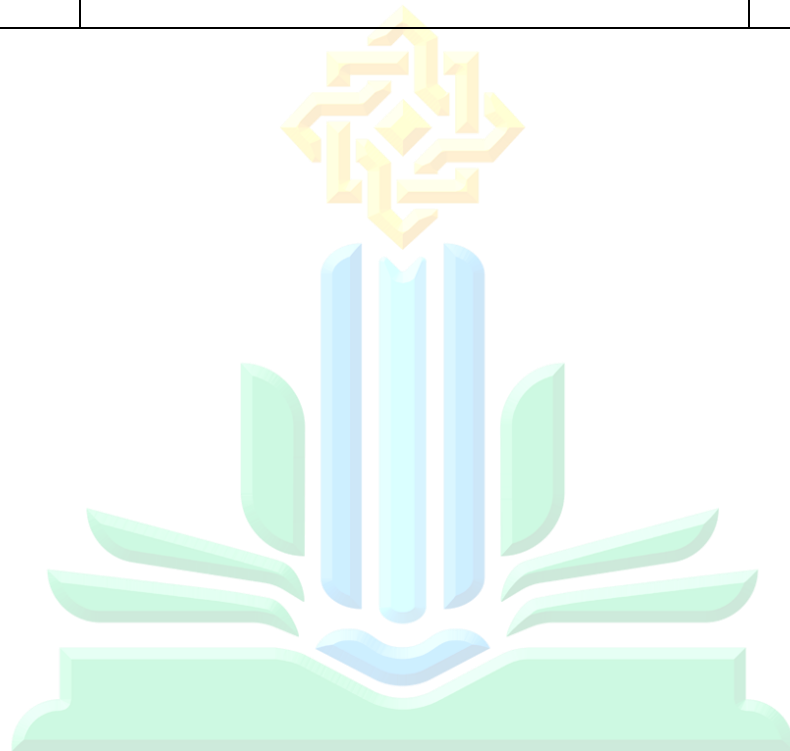
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## DAFTAR TABEL

NO	TABEL	KETERANGAN	HALAMAN
1	4.1	Matriks Data Temuan Penelitian	93
2	4.2	Matriks Data Temuan Penelitian Agen Perubahan Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz Tabanan dalam Perubahan Sosial Ekonomi Masyarakat Sekitar Pesantren	105
3	4.3	Matriks Data Temuan Penelitian Pemberdayaan Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz Tabanan dalam Perubahan Sosial Ekonomi Masyarakat Sekitar Pesantren	111
4	4.4	Matriks Data Temuan Penelitian Fakta Sejarah Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan dalam Perubahan Sosial Ekonomi Masyarakat Sekitar Pesantren	121
5	4.5	Matriks Data Temuan Penelitian Fakta Sejarah Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan dalam Perubahan Sosial Ekonomi Masyarakat Sekitar Pesantren	132
6	4.6	Matriks Data Temuan Penelitian Pemberdayaan Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan dalam Perubahan Sosial Ekonomi Masyarakat Sekitar Pesantren	142
7	4.7	Temuan Lintas Situs Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz dan Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan	146

## DAFTAR GAMBAR

NO	TABEL	KETERANGAN	HALAMAN
1	2.1	Kerangka Konseptual Penelitian	55
2	3.1	Prosedur Analisis Data	69



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

**DAFTAR PEDOMAN TRANSLITERASI LATIN – ARAB  
BERDASARKAN PADA BUKU PEDOMAN PENULISAN KARYA  
ILMIAH UIN KHAS JEMBER**

No	Arab	Indonesia	Keterangan	Arab	Indonesia	Keterangan
1	ا	‘	koma di atas	ط	ṭ	te dengan titik bawah
2	ب	b	Be	ظ	ẓ	Zed
3	ت	t	Te	ع	‘	koma diatas terbalik
4	ث	th	te ha	غ	gh	ge ha
5	ج	j	Je	ف	f	ef
6	ح	ḥ	ha dengan titik dibawah	ق	q	qi
7	خ	kh	ka ha	ك	k	ka
8	د	d	De	ل	l	el
9	ذ	dh	de ha	م	m	em
10	ر	r	Er	ن	n	en
11	ز	z	Zed	و	w	we
12	س	s	Es	ه	h	ha
13	ش	sh	es ha	ع	‘	koma diatas
14	ص	ṣ	es dengan titik bawah	ي	y	ya
15	ض	ḍ	de dengan titik bawah	-	-	-



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Kontek Penelitian

Menurut KH Abdurrahman Wahid pesantren telah hidup di Indonesia sekitar 800 tahun lamanya.<sup>1</sup> Terlepas perbedaan pandang para ahli tentang kapan pesantren awal mula ada, pendidikan pesantren merupakan pendidikan tertua di Indonesia jika dibandingkan dengan lembaga pendidikan formal yang ada. Dari sini dapat dilihat bahwa pendidikan pesantren unik dan tidak pernah habis untuk diteliti serta dikaji secara berkelanjutan.

Pesantren sebagai lembaga pendidikan keagamaan merupakan realitas yang tidak bisa dipungkiri serta dalam mengembangkan pendidikan pesantren menunjukkan daya tahan yang cukup kokoh sehingga mampu melewati berbagai zaman dengan beragam masalah yang dihadapinya. Dalam sejarahnya itu pula, pesantren telah menyumbangkan sesuatu yang tidak kecil bagi masyarakat Islam di negeri ini.<sup>2</sup>

Sungguh demikian, pesantren tak dapat berbangga hati dan puas dengan sekadar mampu bertahan atau terhadap sumbangan yang diberikan di masa lalu. Signifikansi pesantren bukan hanya terletak pada dua hal tersebut tapi kontribusinya yang nyata bagi umat Islam secara khusus dan masyarakat secara luas di masa kini dan yang akan datang. Justru kalau mau jujur, ketahanan pesantren ternyata menyimpan berbagai persoalan yang cukup

---

<sup>1</sup> Abdurrahman Wahid. *Menggerakkan Tradisi, Essai-Essai Pesantren* , Yogyakarta: LKiS, 2010, hal,

<sup>2</sup> Abd. A'la, *Pembaruan Pesantren*, Yogyakarta : LKiS, 2006, hal

serius. Sebab dalam realitanya, daya tahan tersebut, pada suatu sisi telah membuat terjadinya pengentalan romantisme konservatif, dan pada sisi lain hal itu telah menyeret pesantren ke dalam perubahan yang sekadar “latah” dan tanpa antisipatif.<sup>3</sup>

Kebertahanan atau eksistensi pondok pesantren tidak terlepas dari catatan sejarah tokoh yang pertama kali mendirikan pesantren adalah Syaikh Maulana Malik Ibrahim yang mempunyai pola-pola tersendiri dalam mengembangkannya kemudian dilanjutkan oleh para wali yang lain. Salah satu kelebihan pola pendidikan yang dikembangkan para wali songo itu dan kemudian menjadi ciri khas pendidikan pesantren terletak pada pola pendekatannya yang disandarkan kepada sesuatu yang sudah akrab dengan masyarakat dan perpaduan antara aspek teoritis dan praktis. Misalnya Sunan Giri menggunakan pendekatan permainan untuk mengajarkan Islam kepada anak-anak. Sunan Kudus menggunakan dongeng, Sunan Kalijaga mengajarkan Islam melalui wayang kulit dan Sunan Drajat mengenalkan Islam melalui keterlibatan langsung dalam rangka menangani kesengsaraan yang dialami masyarakat.<sup>4</sup>

Apa yang dilakukan oleh para wali songo dalam menyampaikan ajaran Islam melalui berbagai pendekatan dan strategi di atas, memiliki spirit yang ada dalam kandungan al-Qur'an Surat *An-Nahl* Ayat 125.

---

<sup>3</sup> Ibid

<sup>4</sup> Marwan Saridjo, *Sejarah Pondok Pesantren di Indonesia*. Jakarta, Dharma Bakti, 1982. Hal

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحِكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَدِلْ لَهُم بِآيَاتِي هِيَ أَحْسَنُ  
 إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ ۗ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ ﴿١٢٥﴾

Artinya : “Serulah (manusia) kepada jalan Tuhanmu dengan hikmah dan pengajaran yang baik, dan berdebatlah dengan mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu, Dialah yang lebih mengetahui siapa yang sesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui siapa yang mendapat petunjuk.”

Penyampaian nilai ke-Islaman oleh wali songo yang lahir dari spirit ayat di atas, mengantarkan pesantren pada sistem pendidikan yang penuh kelenturan dan memiliki spectrum luas, melampaui batas-batas pesantren itu sendiri. Tidak berlebihan jika dikatakan pesantren merupakan *deschooling society* dengan menjadikan masyarakat sebagai pembelajar dan menjadikan bebas dari sekolah sebagai institusi dengan aturan-aturannya, sistem evaluasinya, janji-janji pekerjaan yang diberikannya serta sertifikat yang dikeluarkannya.

Sebagaimana fungsi pesantren yang di atur dalam UU No 18 Tahun 2019, Bagian Keempat Pesantren dalam Fungsi Dakwah Pasal 37 Pesantren menyelenggarakan fungsi dakwah untuk mewujudkan Islam rahmatan lil' alamin dan Pasal 38 Fungsi dakwah oleh Pesantren sebagaimana dimaksud dalam Pasal 37 meliputi: upaya mengajak masyarakat menuju jalan Allah Swt. dengan cara yang baik dan menghindari kemungkaran; mengajarkan pemahaman dan keteladanan pengamalan nilai keislaman yang rendah hati, toleran, keseimbangan, moderat, dan nilai luhur bangsa Indonesia berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;

dan menyiapkan pendakwah Islam yang menjunjung tinggi nilai luhur bangsa Indonesia berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.<sup>5</sup>

Sebagaimana UU di atas, menjadikan pesantren tidak membuat batas secara tegas antara santri dan masyarakat yang ada di sekitarnya. Demikian pula pesantren tidak membatasi waktu belajar dalam sekat-sekat waktu yang kaku sehingga proses pembelajaran dan pendidikan selama dua puluh empat jam hadir penuh dalam bentuk yang nyata tanpa harus memberatkan siapapun yang terlibat didalamnya.

Secara faktual, ada beberapa tipe pondok pesantren yang berkembang di masyarakat. *Pertama*, pondok pesantren tradisional, yaitu pondok pesantren yang masih mempertahankan bentuk aslinya semata-mata mengajarkan kitab yang ditulis oleh ulama abad ke-15 dengan menggunakan bahasa arab atau biasa disebut dengan kitab kuning. Pola pengajarannya dengan menerapkan sistem *halaqah* ( musyawarah) yang dilaksanakan di masjid atau surau. Kurikulumnya tergantung sepenuhnya kepada para kiai pengasuh pondoknya. *Kedua*, pondok pesantren modern yang orientasi belajarnya cenderung mengadopsi dari seluruh sistem belajar secara klasikal dan meninggalkan sistem belajar atau madrasah yang berlaku secara nasional. *Ketiga*, pondok pesantren komprehensif, suatu pesantren yang menggabungkan sistem tradisional dan sistem modern. Di pesantren ketiga ini, disamping diterapkan pengajaran kitab salaf dengan metode sorogan dan wetonan, namun secara

---

<sup>5</sup> UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 18 TAHUN 2019 TENTANG PESANTREN

regular sistem madrasah atau sekolah pun terus dikembangkan bahkan pendidikan keterampilan juga diaplikasikan.

Sebagaimana dalam sisdiknas pada bab III Prinsip Penyelenggaraan Pendidikan Pasal 4 bahwa. (1) Pendidikan diselenggarakan secara demokratis dan berkeadilan serta tidak diskriminatif dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia, nilai keagamaan, nilai kultural, dan kemajemukan bangsa. (2) Pendidikan diselenggarakan sebagai satu kesatuan yang sistemik dengan sistem terbuka dan multimakna. (3) Pendidikan diselenggarakan sebagai suatu proses pembudayaan dan pemberdayaan peserta didik yang berlangsung sepanjang hayat. (4) Pendidikan diselenggarakan dengan memberi keteladanan, membangun kemauan, dan mengembangkan kreativitas peserta didik dalam proses pembelajaran. (5) Pendidikan diselenggarakan dengan mengembangkan budaya membaca, menulis, dan berhitung bagi segenap warga masyarakat. (6) Pendidikan diselenggarakan dengan memberdayakan semua komponen masyarakat melalui peran serta dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu layanan Pendidikan<sup>6</sup>

Secara substansial, pesantren merupakan institusi keagamaan yang tidak mungkin bisa dilepaskan dari masyarakat khususnya masyarakat pedesaan. Lembaga ini tumbuh dan berkembang dari dan untuk masyarakat dengan memosisikan dirinya sebagai bagian masyarakat dalam pengertiannya yang transformatif.<sup>7</sup> Dalam konteks ini Pendidikan pesantren pada dasarnya merupakan pendidikan sarat dengan nuansa transformasi sosial. Pesantren

---

<sup>6</sup> Sisdiknas no 20 tahun 2003

<sup>7</sup> Abd A'la "Pembaharuan Pesantren", Yogyakarta, LKiS,2006.hal.2

berikhtiar meletakkan visi dan kiprahnya dalam kerangka pengabdian sosial yang pada mulanya ditekankan kepada pembentukan moral keagamaan dan kemudian dikembangkan kepada rintisan-rintisan pengembangan yang lebih sistimatis dan terpadu.

Seperti dilaksanakan oleh pesantren Raudlatul Huffadz Kediri Tabanan, dengan melakukan bentuk usaha yang saling berkontribusi antara masyarakat sekitar dengan pesantren yaitu dengan membuat usaha laundry dan penyelepan bahan-bahan makanan yang untuk dijual kembali dalam bentuk sajian, seperti penyelepan tepung dan bumbu untuk pengusaha bakso baik yang pedagang bakso yang menggunakan warung permanen ataupun pedagang bakso kaki lima.

Di awal berdirinya Pondok Pesantren Raudlatul Haffadz pada tahun 1979 warga muslim masih sedikit dan masih menggunakan sistem tradisional semampunyai kiai dan ustad yang membantu mengajarnya. Namun setelah resmi penamaan pondok yang dilengkapi dengan struktur Yayasan pada tahun 1980 mulai ada rencana program pembuatan Pendidikan formal yaitu MTS dan selanjtnya MA. Walaupun yang menjadi program unggulan di pondok ini adalah tahfidz al-quran.

Dari berkembangnya pondok pesantren Raudlatul Huffadz ini dengan komponen-komponen Pendidikan forman yang ada, muncul suatu gagasan untuk melihat perkembangan sumber ekonomi pondok pesantren yang sekiranya bisa membantu walaupun sedikit terhadap biaya operasional

Pendidikan pondok pesantren ini. Dari sinilah muncul ide dan wacana untuk berkolaborasi dengan masyarakat sekitar.

Melihat dari karakteristik masyarakat sekitar pondok bahwa yang memiliki gaya kehidupan yang konsumtif dan pragmatis akan pengurus pesantren mempunyai rencana membuka unit usaha di masyarakat sekitar yaitu *slep bumbu* dan *laundry*.

Manajemen pesantren mulai ada perubahan dengan adanya keterbukaan antara pengurus pesantren dan pragmatis realistik dan konsumtif, sehingga pengalaman pesantren dalam membuka unit usahanya menyesuaikan terhadap situasi dan kondisi pada saat itu, untuk mendorong peningkatan ekonomi masyarakat sekitar. Namun demikian bahwa pengurus pesantren tidak menutup mata terhadap masyarakat sekitar yang beragama Hindu, karena masyarakat sekitar adalah masyarakat majmuk dari berbagai penganut agama, etnis dan suku yang berbeda walaupun yang dominan adalah masyarakat pemeluk agama Hindu.<sup>8</sup>

Pesantren Raudlatul Huffadz Tabanan memiliki unit *slep bumbu* karena masyarakat sekitar banyak yang punya usaha jualan bakso baik yang menggunakan warung ataupun pedagang kaki lima. Keberadaan *slep bumbu* ini merupakan harapan besar masyarakat sekitar, penjual bakso khususnya dan kebutuhan keluarga pada umumnya. dengan asumsi masyarakat bahwa apa yang dibuat unit usaha pesantren berstandar pada syariat Islam yaitu *Halalan Thayyiban*.

---

<sup>8</sup> Preliminary research 2020

Asumsi inilah yang membuat menarik masyarakat untuk menyelep bahan-bahan usahanya sehingga masyarakat sekitar merasa nyaman dan aman dalam melengkapi bahan baku usahanya karena bahannya halal dan aman untuk di jual kepada masyarakat, walupun masyarakat sekitar itu lebih dominan pemeluk agama Hindu. Terkadang masyarakat sekitar yang memeluk agama Hindu beranggapan bahwa Ketika membeli makanan atau bakso yang di sebutnya lebih nyaman baksonya ketimbang bakso yang di jual oleh orang hindu itu sendiri.<sup>9</sup>

Perubahan masyarakat yang diupayakan sejak tahun 1998 oleh Pesantren Raudlatul Huffadz Tabanan ini, dapat dikatakan mencapai keberhasilan karena pesantren melakukan strategi pendekatan dengan memberikan kail bukan ikan yang diberikan kepada masyarakat. Melalui pendekatan itu, pesantren lebih mengenkankan proses daripada hasil dan menumbuh kembangkan nilai-nilai ketimbang hal-hal yang bersifat materi.

Pondok pesantren dengan berbagai harapan dan predikat yang dilekatkan padanya, sesungguhnya berujung pada tiga fungsi utama yang senantiasa diemban<sup>10</sup>, yaitu: pertama, sebagai pusat pengkaderan pemikir-pemikir agama (*center of excellence*). Kedua, sebagai lembaga yang mencetak sumber daya manusia (*human resource*). Ketiga, sebagai lembaga yang mempunyai kekuatan melakukan pemberdayaan pada masyarakat (*agent of development*). Pondok pesantren juga dipahami sebagai bagian yang terlibat dalam proses perubahan sosial (*social change*) di tengah perubahan yang

---

<sup>9</sup> Ahmad Niam, wawancara, Tabanan, 19 juni 2020

<sup>10</sup> A. Halim, Rr.Suhartini, dkk, *Manajemen Pesantren*, Yogyakarta; Pustaka Pesantren (Kelompok Penerbit LKiS), 2005, hal 233



terjadi<sup>11</sup>. Sedangkan tujuan yang ingin dicapai dalam mencetak kader-kader pemberdayaan masyarakat tersebut, seperti yang ditetapkan oleh pondok pesantren adalah: (1) menumbuh-kembangkan jiwa wirausaha dikalangan santri dan masyarakat; (2) menumbuh-kembangkan sentra dan unit usaha yang berdaya saing tinggi; (3) membentuk Lembaga Ekonomi Mikro berbasis nilai Islam; dan (4) mengembangkan jaringan ekonomi dan pendanaan di pesantren baik horisontal maupun vertikal.

Salah satu prinsip dalam pemberdayaan adalah penguasaan terhadap kemampuan ekonomi yaitu, kemampuan memanfaatkan dan mengelola mekanisme produksi, distribusi, pertukangan dan jasa. Kemampuan dalam konteks ini menyangkut kinerja individu yang merupakan wujud kompetensi individu tersebut dapat meningkat melalui proses pembelajaran maupun terlibat langsung di lapangan, seperti kompetensi mengelola ekonomi. Kemampuan (pengetahuan dan keterampilan pengelola ekonomi) yang perlu ditingkatkan; sebagaimana diungkapkan oleh Damihartini dan Jahi adalah menyangkut 4 aspek: (1) sumberdaya manusia; (2) kewirausahaan/ entrepreneurship; (3) administrasi dan manajemen (organisasi); dan (4) teknis pertanian.<sup>12</sup>

Pengetahuan dan keterampilan merupakan salah satu instrumen dalam mencapai kompetensi kerja. Pemberdayaan yang dilakukan oleh pesantren terhadap santrinya yaitu pemberdayaan melalui peningkatkan kompetensi

---

<sup>11</sup> Achmad Faozan, "Pondok Pesantren dan Pemberdayaan Ekonomi", *Ibda'*: Jurnal Studi Islam dan Budaya, Vol 4, No. 1, 2006, 88-102.

<sup>12</sup> Damihartini dan Jahi sebagaimana dikutip dalam Nuhfil Hanani, "Peranan Kelembagaan dalam Pengembangan Agribisnis", *Pamator*, Volume 2 Nomor 1. 2005.

ekonomi para santri agar nantinya para santri tersebut setelah berada kembali di lingkungan masyarakatnya dapat menjadi panutan baik dalam bidang ekonomi produktif atau sebagai kader-kader pemberdaya ekonomi, di samping peran utamanya sebagai ustadz/ustadzah yang mempunyai kemampuan dalam bidang ilmu agama Islam.

Usaha pemberdayaan masyarakat tersebut, bukan hanya tugas dan kewajiban pemerintah semata. Akan tetapi juga menjadi tanggung jawab bagi institusi-institusi atau organisasi lokal (pondok pesantren) yang ada di masyarakat. Hal ini dapat dijelaskan bahwa secara mendasar dan substantif, organisasi lokal memiliki kegiatan internal dan eksternal. Kegiatan internal berupa konsolidasi dan koordinasi ke dalam dengan membangun solidaritas dan komitmen. Sedang kegiatan eksternal berupa usaha-usaha pemberdayaan dan pelayanan kepada masyarakat.

Pengamatan dari kebanyakan pesantren, nampak ada dua paradigma dominan yang menghinggapi pandangan kalangan keluarga pesantren. Pertama, adalah paradigma pesantren sebagai lembaga keulamaan. Dalam konteks ini pesantren dipahami hanya sebagai tempat pengajaran dan pembelajaran agama untuk mencetak ulama yang nantinya diterjunkan ke tengah masyarakat. Untuk itu dipandang naif mengembangkan pesantren untuk keperluan diluar kerangka pendidikan agama dan keulamaan. Misalnya; pesantren untuk pendidikan usaha pertanian, peternakan dan lain sebagainya. Paham ini masih kuat mendominasi pandangan banyak pesantren. Kedua, paradigma pesantren sebagai pusat pengembangan masyarakat. Paradigma ini

beranggapan bahwa pesantren merupakan lembaga yang pantas dan strategis untuk pengembangan masyarakat sekitar. Pesantren dianggap mempunyai elastisitas yang tinggi dalam mensikapi setiap bentuk masyarakat yang ada. Sekaligus mempunyai bahasa-bahasa yang diterima masyarakat. Karena itu pesantren perlu dikembangkan lebih lanjut sebagai pusat pemberdayaan masyarakat. Selain sebagai tempat penggodokan calon ulama.<sup>13</sup>

Meskipun pesantren masih berada pada idealisme awal pendiriannya, yaitu sebagai lembaga yang bergerak dalam pendidikan dan penyiaran agama Islam, namun idealisme tersebut tidak lagi memadai pada masa sekarang. Di mana, pesantren juga mempunyai kepedulian yang tinggi terhadap problematika yang dihadapi masyarakat di sekitar pesantren. Pesantren bukan hanya tampil sebagai pusat pendidikan keagamaan yang melahirkan pemikir agama, tetapi juga berperan mencetak para pemimpin masyarakat baik di bidang keagamaan, sosial maupun politik.<sup>14</sup>

Upaya-upaya yang dilakukan pesantren ini perlu mendapat perhatian yang lebih serius, sehingga pesantren tidak hanya sebagai lembaga tafaqquh fi al-din (pusat pendalaman ajaran agama), tapi juga sebagai agen pemberdayaan masyarakat. Pesantren berperan sebagai lembaga sosial kemasyarakatan yang dapat membantu pemerintah dalam menyebarluaskan inovasi pembangunan kepada masyarakat, dan sebagai wadah pemberdayaan ekonomi masyarakat. Pesantren memasuki wilayah sosial yang lebih luas. Hal ini adalah hasil dari kemampuan pesantren untuk beradaptasi dan bertahan terhadap berbagai

---

<sup>13</sup> Ziemek Manfred, *Pesantren dalam Perubahan Sosial*, (Jakarta; P3M, 1986), hal 211

<sup>14</sup> Billah dalam Dawam Rahardjo, *Pergulatan Dunia Pesantren Membangun Dari Bawah*. (Jakarta: P3M, 1985). Hal. 291.

perubahan yang terjadi serta orientasi pesantren ke masa depan yang sangat diperlukan oleh masyarakat desa.<sup>15</sup>

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa pondok pesantren memiliki kemampuan untuk terlibat dalam upaya pemberdayaan masyarakat dan juga memiliki kepedulian terhadap upaya peningkatan kesejahteraan ekonomi, khususnya masyarakat di sekitar pondok pesantren melalui kegiatan pemberdayaan ekonomi. Hal ini pernah dilakukan oleh Pondok Pesantren Bali Bina Insani yang mendorong dan peduli terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat. Seperti memberikan satu ekor sapi untuk satu keluarga untuk dipelihara. Program ini dimulai dari 30 keluarga yang diberikan sapi sejak tahun 2016, pada tahun 2018 sudah berjumlah 53 sapi yang sudah diberikan kepada masyarakat sekitar pesantren, .menyiapkan lahan. seluas satu hektare untuk ditanami pohon kurma yang dikelola masyarakat sekitar pesantren yang bergama Hindu sebagai agrowisata pertanian<sup>16</sup>.

Masyarakat sekitar Pondok Pesantren Bali Bina Insani . mayoritas beragama Hindu yang memiliki karakteristik yang jauh berbeda dengan mayoritas muslim di Jawa yang tidak mudah beradaptasi dengan lingkungan, apalagi masyarakat Hindu Bali sangat kental dan kuat adatnya. Tidak mudah lembaga pendidikan Islam yang berdampingan dengan masyarakat yang beragama Hindu untuk menyamakan persepsi dalam membangun lembaga Pendidikan.

---

<sup>15</sup> Fahmi Saifuddin, “*Pesantren dan Penguatan Basis Pedesaan*” dalam Saifullah Ma’shum, *Dinamika Pesantren* (Telaah Kritis Keberadaan Pesantren Saat Ini), (Jakarta: Al-Hamidiyah, 1998). Hal. 90-91.

<sup>16</sup> **Preliminary reaserch 2018**

Keadaan masyarakat dan kondisi lingkungan yang mempunyai karakteristik yang berbeda cukup menantang terhadap pesantren Bali Bina Insani untuk melakukan perubahan yang mberkeinginan untuk membuktikan bahwa pesantren juga mampu dan bisa berdiri di tengah-tengah masyarakat Hindu Bali dengan harmonis dengan cara ikut serta memikirkan sosial ekonominya.

Gambaran di atas mengantarkan pada pemahaman bahwa Pesantren Bali Bina Insani adalah pesantren yang unik. Keberadaanya dikenal oleh publik. Bukan saja sebagai lembaga pondok pesantren tempat mengkaji Islam saja. Lebih dari itu, pondok pesantren dikenal sebagai pusat gerakan perubahan sosial ekonomi yang kiprahnya tidak saja diakui oleh masyarakat lokal tetapi sudah dilakukan oleh masyarakat dunia.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penelitian ini menjadi penting untuk mengurai dan menjelaskan bagaimana peran pesantren dalam perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren. Hal ini, merupakan sesuatu yang unik, baru dan khas yang bisa menjadi contoh bagi pondok pesantren dan lembaga lainnya di Indonesia.

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan konteks penelitian diatas, maka penelitian ini akan fokus pada masalah dibawah ini :

1. Bagaimana sejarah Pondok Pesantren Raudhatul Huffadz Kediri Tabanan Bali dan Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan Bali dalam perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren?

2. Bagaimana keterlibatan Pondok Pesantren Raudhatul Huffadz Kediri Tabanan Bali dan Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan Bali sebagai agen perubahan dalam sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren?
3. Bagaimana bentuk pemberdayaan Pondok Pesantren Raudhatul Huffadz Kediri Tabanan Bali dan Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan Bali dalam perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan fokus penelitian di atas, penelitian ini memiliki tujuan untuk mendeskripsikan strategi perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pondok pesantren secara umum juga memiliki tujuan khusus yaitu sebagai berikut :

1. Mendeskripsikan sejarah Pondok Pesantren Raudhatul Huffadz Tabanan dan Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan dalam perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren
2. Mendeskripsikan adanya keterlibatan Pondok Pesantren Raudhatul Huffadz Tabanan dan Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan sebagai agen perubahan dalam sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren
3. Mendeskripsikan bentuk-bentuk pemberdayaan Pondok Pesantren Raudhatul Huffadz Tabanan dan Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan dalam perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren

#### D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki manfaat yang memberikan kontribusi bagi pengembangan study pesantren dalam perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar yang terkhusus ::

1. Bagi Peneliti, yaitu: (a) Sarana untuk mengamalkan ilmu dan pengalaman belajar yang telah didapat; (b) Sarana meningkatkan dan mengembangkan kapasitas keilmuan dan pengetahuan yang telah didapat di jenjang perkuliahan; dan (c) Merupakan usaha untuk melatih diri dalam memecahkan permasalahan yang ada secara kritis, obyektif dan ilmiah khususnya tentang Peran Pondok Pesantren dalam Perubahan Sosial Ekonomi Masyarakat sekitar pesantren di Pondok Pesantren Raudhatul Huffadz dan Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan.
2. Bagi Pascasarjana UIN KHAS Jember, yaitu: (a) sebagai bahan kajian atau rujukan untuk pengembangan keilmuan selanjutnya, khususnya terkait dengan Peran Pondok Pesantren dalam Perubahan Sosial Ekonomi Masyarakat sekitar dan (b) sebagai karya ilmiah Disertasi yang dapat dijadikan bahan referensi.
3. Bagi pesantren yaitu: (a) dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam Peran Pondok Pesantren dalam Perubahan Sosial Ekonomi Masyarakat; dan (b) dapat dijadikan sebagai bahan masukan dalam penerapan Peran Pondok Pesantren dalam Perubahan Sosial Ekonomi Masyarakat di lembaga pendidikan khususnya Pondok Pesantren ke arah yang lebih baik di masa depan.

4. Bagi studi pengembangan riset yaitu a) bisa merumuskan teori terhadap dari hasil analisis dan pembahasan problem dalam pengembangan pesantren dari masa kemasa yang berhubungan dengan perubahan pesantren untuk mengajak masyarakat sekitar dalam mengembangkan ekonomi masyarakat sekitar, dan menjadi strategi terhadap pesantren untuk menjadi lebih harmonis dengan masyarakat sekitar. b) mengevaluasi teori dan konsep dalam melihat problem yang terjadi pada pesantren untuk melakukan perubahan kepada masyarakat sekitar pesantren. c) bisa merumuskan sejarah dari masi kemasa untuk mengetahui proses perjalanan pesantren dalam melakukan perubahan strategi untuk mencapai sebuah perubahan yang lebih baik terhadap pesantren dalam pengembangan ekonomimasyarakat sekitar pesantren.

#### **E. Definsi Istilah**

Setelah mengemukakan manfaat penelitian, akan dijelaskan beberapa istilah kunci yaitu untuk menghindari salah penafsiran dari pembaca.

##### **1. Peran Pesantren**

Yang dimaksud peran pesantren dalam penelitian adalah suatu usaha pesantren dalam melakukan perubahan sosisial ekonomi masyarakat sekitar. Peran ini tentu tidak terlepas dengan perangkat-perangkan komponin menejemen pesantren dalam melakukan suatu perubahan sosial ekonomi masyarakat sekita baik yang terkait dengan institusi pesantren maupun aturan amasyarakat sekitar sehingga tercipta sharing networking yang baik.



## **2. Perubahan Sosial Ekonomi**

Perubahan sosial ekonomi adalah Suatu sistem untuk melakukan perubahan dalam bentuk sosial ekonomi masyarakat. Perubahan sosial ekonomi yang dimaksud disini adalah suatu bentuk usaha untuk menggerakkan komponin-komponin manajemen pendidikan atau pesantren dalam melakukan perubahan ekonomi masyarakat sekitar ke taraf ekonomi yang lebih baik.

## **3. Masyarakat Sekitar Pesantren**

Yang dimaksud masyarakat sekitar pesantren di sini adalah masyarakat yang berada di sekitar pesantren dengan tingkat pendapatannya minim atau rendah. Terkait dalam pembahasan judul disini adalah bagaimana pesantren berfungsi sebagai dakwah melakukan perubahan sosial ekonomi dengan tingkat pendapatan ekonomi yang rendah bisa berubah ke tingkat pendapatan ekonomi yang lebih baik.

## **F. Tahapan-Tahapan Penelitian**

Berdasarkan kebutuhan penelitian ini, maka peneliti melakukan tahapan-tahapan atau langkah-langkah sebagai berikut:

1. Mempersiapkan data mentah yang sudah diperoleh dilapangan berupa data lapangan dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi)
2. Peneliti mengolah dan mempersiapkan data untuk dianalisis. Langkah ini dilakukan dengan melibatkan transkrip wawancara yang sudah dilakukan dalam pengumpulan data, kemudian mengklasifikasikan data yang sudah terkumpul sesuai dengan jenis data dan informan.

3. Membangun *general sense* atas informasi yang sudah diperoleh oleh peneliti dari lapangan dan merefleksikan maknanya secara keseluruhan.
4. Menganalisis lebih detail dengan meng-*coding* data. Proses ini merupakan proses untuk mengolah informasi menjadi segmen-segmen tulisan sebelum memaknainya.
5. Menunjukkan bagaimana deskripsi dan tema-tema akan disajikan dalam narasi laporan hasil penelitian melalui pendekatan naratif. Narasi ini membahas kronologi peristiwa, tema-tema tertentu, melalui tabel dan gambar gambar.
6. Menginterpretasi atau memaknai data. Interpretasi dilakukan dengan berpijak pada teori dan pengalaman peneliti, sehingga menghasilkan makna yang berasal dari perbandingan dari hasil penelitian dan informasi literatur.

Selanjutnya peneliti membuat tampilan data, dengan menarasikan data nilai-nilai perubahan sosial dalam pengembangan manajemen pondok pesantren di Bali sebagai tampilan data kualitatif. Karena penelitian ini merupakan penelitian kualitatif-fenomenologi, maka hasil-hasil penelitian ini akan disajikan dalam bentuk deskriptif-naratif dengan menjelaskan temuan-temuan terkait nilai-nilai perubahan sosial dalam pengembangan manajemen pondok pesantren di Bali.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Penelitian Terdahulu

1. Babun Suharto (2018) Penelitian ini berjudul "*Pondok Pesantren dan Perubahan Sosial*". Penelitian ini mengkaji tiga pondok pesantren yaitu pondok pesantren Raudlatul Ulum Sumberwringin Jember, Pondok Pesantren Miftahul Ulum Lumajang dan Pondok Pesantren Blok Agung Banyuwangi. Penelitian ini berhasil menemukan penelitiannya bahwa cara pandang dari pimpinan pondok pesantren dalam hal ini kiai terhadap perubahan yang dihadapi memberi kontribusi besar terhadap kemajuan dan pengembangan pondok pesantren yang dipimpinnya. Pandangan kiai terhadap perubahan yang dihadapi memberikan kontribusi besar terhadap kemajuan dan pengembangan pondok pesantren yang dipimpinnya. Pandangan kiai terhadap berbagai dinamika perubahan dan sikap kiai terhadap perubahan tersebut mengantarkan pondok pesantren yang dipimpinnya pada keadaan baru yang berbeda dengan masa sebelumnya.<sup>17</sup>

2. Zamahsyari Dhofir (2011) berjudul "*Tradisi Pesantren*", penelitian ini menemukan elemen-elemen penting dalam pesantren yakni, kiai, santri, masjid, asrama (pondok) dan kajian kitab. Kelima elemen dasar ini menjadi barometer bagi lembaga pendidikan yang disebut pesantren. Selain itu kajian ini juga mengkaji sisi-sisi relasi kekerabatan antar kiai di

---

<sup>17</sup> Babun Suharto, *Pondok Pesantren dan Perubahan Sosial*, (Yogyakarta, Pustaka Ilmu, 2018)

Jawa. Lokasi penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren Jombang Tegalsari.<sup>18</sup>

3. Bahri G hazali (2003) berjudul “*Pesantren Berwawasan Lingkungan*”, penelitian ini menemukan bahwa pesantren tidak hanya sebagai penyelenggara pendidikan akan tetapi disisi lain sebagai aspek kegiatan pengembangan lingkungan hidup yang bersifat ke indonesiaan khususnya dalam menghadapi masyarakat desa yang setingkat ekonominya tergolong sebagai ekonomi lemah.
4. Haya (2019) judul penelitian “*Kepemimpinan Kiai Dalam Resolusi Konflik Pesantren Dengan Masyarakat (Studi Multisitius Pondok Pesantren Istiqlal Buleleng dan Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan)*” dalam penelitian tersebut membahas kepemimpinan kiai dalam kaitannya dalam konflik pondok pesantren dan masyarakat di Bali dengan situs penelitian di pesantren Istiqlal Buleleng dan pondok pesantren Bali Bina Insani Tabanan. Kepemimpinan kiai mengalami problematika ketika dikaitkan dengan masyarakat dinamis, karena perilaku kiai dituntut harus sesuai dengan kebutuhan mereka. Kenyataan tersebut menimbulkan dilema bagi kiai dalam mewujudkan peran dan fungsinya yang kompleks sebagai pengasuh pesantren dan sekaligus tokoh panutan masyarakat. Dengan demikian fenomena konflik di Bali tidak bisa lepas dari hubungan pesantren dan masyarakat. penelitian ini menggunakan teori kepemimpinan dan gaya manajemen konflik yang mencakup dua unsur

---

<sup>18</sup> Zamakhsyari Dhofir, *Tradisi pesantren* (Jakarta : LP3ES, 2011)

yaitu gaya vertikal asertiveness dan gaya horizontal konflik meliputi lima aspek yaitu kompetisi, menghindar, kompromi, kolaborasi, dan akomodatif. Metode penelitian ini menggunakan kualitatif dengan desain studi multisitus, adapun teknik penggalan data menggunakan teknik indepth interview, participant observation, dan studi dokumen. Temuan penelitian ini adalah kepemimpinan resolusi konflik yaitu tindakan koersif, strategi preventif dan resolusi konflik antara pesantren dengan masyarakat. unsur-unsur kepemimpinan resolusi konflik terdiri dari tindakan kiai kuratif, strategi kiai preventif dan resolusi konflik. Aspek kepemimpinan resolusi konflik mencakup bimbingan kiai, prakarsa kiai, toleransi, agen perdamaian, pemberian akses, membangun jejaring dan spiritualitas.<sup>19</sup>

5. Abd. Halim Soebahar (2013) judul "*Modernisasi Pesantren; Studi Transformasi Kepemimpinan Kiai dan Sistem Pendidikan Pesantren*" hasil penelitian pada 5 pondok pesantren di Madura yaitu pesantren Syekhuna Kholil, Pesantren Al-Taroqi, Pesantren Banyu Anyar, Pesantren Annuqoyah dan Pesantren Al-Amin. Dalam penelitian ini Soebahar mengkaji secara luas tradisi kepesantrenan mulai dari sisi pancajiwa pesantren sampai tradisi peralihan estafet kepemimpinan kiai dan pesantren menjawab tuntutan perubahan. Proses memodernisasi pesantren yang diteliti oleh Soebahar sesungguhnya didasarkan pada budaya *tawassuth* yang dikembangkan oleh kiai-kiai dan keturunannya, sehingga mereka dalam proses pengembangan pesantren (memodernisasi) selalu

---

<sup>19</sup> Haya, *Kepemimpinan Kiai Dalam Resolusi Konflik Pesantren Dengan Masyarakat* (Penelitian Disertasi IAIN Jember 2019)

menganalisis tuntutan dan perubahan zaman. Sehingga cocok budaya *tawassuth* menjadi nilai penggeraknya.

6. Mardiyah (2013) judul “*Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi di Pondok Modern Gontor, Pondok Lirboyo Kediri, dan Pondok Tebuireng Jombang*”. Hasil Penelitian ini adalah Pondok pesantren telah dianggap sebagai model institusi pendidikan yang mempunyai keunggulan, baik dalam tradisi keilmuannya sebagai salah satu tradisi yang agung (*great tradition*), maupun pada sisi transmisi dan internalisasi moralitasnya. Di sisi lain pesantren juga merupakan pendidikan yang dapat memainkan peran pemberdayaan (*empowerment*) dan transformasi *civil society* secara efektif. Kiai sebagai pimpinan pondok pesantren juga mempunyai peran penting dalam membangun budaya pesantren untuk membentuk karakter lembaga yang dapat membedakan dengan lembaga lainnya. Karena karakter lembaga sebagai identitas organisasi, dan dapat diartikan sebagai suatu substantif dari proses pembentukan keunggulan kelembagaan yang dapat diindikasikan dengan dua hal, yaitu: tumbuhnya tradisi keilmuan dan kejelasan sistem pengelolaan pendidikan pondok pesantren. Dalam penelitian ini untuk menjawab fokus masalah (*research questions*) dengan menganalisis dan menemukan: 1) Bangunan budaya organisasi yang sudah dibangun kiai sebagai pimpinan pesantren, 2) Kepemimpinan kiai dalam menjaga budaya organisasi, 3) Perbedaan dan persamaan dari ketiga pesantren. Dilihat dari segi pendekatan penelitian, penelitian ini menggunakan pendekatan

penelitian kualitatif dengan fenomenologi naturalistik (*phenomenological approach*) yang bermakna memahami peristiwa dalam kaitannya dengan orang dalam situasi tertentu. Proses penelitian ini menggunakan studi multi kasus (*multi-case studies*). Penggunaan metode ini karena sebuah *inquiry* secara empiris yang menginvestigasi fenomena sementara dalam konteks kehidupan nyata (*real life context*). Paradigma naturalistik memilih pengambilan sampel secara purposive atau teoritik, yaitu tiga pondok pesantren, yaitu: PM Gontor Ponorogo, PP Lirboyo Kediri dan Pesantren Tebuireng Jombang. Pemilihan dan penentuan lokasi tersebut dilatar belakangi oleh beberapa pertimbangan atas dasar kekhasan, keunikan, ketertarikan dan sesuai dengan topik dalam penelitian ini.<sup>20</sup>

7. Imron Arifin (2010) berjudul "*Kepemimpinan kiai dalam perubahan manajemen pondok pesantren*". Penelitian ini bertempat di pondok pesantren Tebuireng Jombang. Hasil penelitian ini adalah (1) peran kepemimpinan kiai dalam perubahan manajemen pondok pesantren Tebuireng berfungsi sebagai inspirator, motivator, komunikator dan dinamisator, (2) perubahan manajemen bidang pendidikan dilakukan perombakan kurikulum pembelajaran, penataan manajemen sekolah, mendirikan lembaga penjamin mutu, dan mengembangkan ma'had aly dan (3) faktor penghambat terjadinya perubahan di pesantren tebuireng adalah faktor kemampuan SDM yang belum mampu mengimbangi pembangunan fisik, terutama pada sektor pendidikan, sedangkan faktor pendukung

---

<sup>20</sup> Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi*, (Aditiya Media Publishing, Yogyakarta, 2013)

terjadinya perubahan di pesantren Tebuireng adalah penciptaan iklim kerja yang kondusif dukungan keluarga Bani Hasyim dan peran serta pihak dari luar sebagai agen eksternal.<sup>21</sup>

8. Nur Efendi (2014) berjudul “*Manajemen Perubahan Pondok Pesantren*” penelitian ini bertempat di pesantren Hidayatul Mubtadi-ien, pondok pesantren panggung dan pondok pesantren Ma’dinul Ulum di kabupaten tulung agung. Hasil penelitian adalah (1) Proses perubahan pada ketiga pesantren tersebut bertujuan untuk memenuhi social needs of islamic formal education dimotori oleh visionary leadership kiai sehingga perubahan bersifat hidden integrated yang bisa diteruskan oleh generasi selanjutnya, (2) tiga pondok pesantren tersebut melakukan perubahan dengan mendirikan lembaga pendidikan formal diberbagai jenjang disamping itu juga mendirikan cabang-cabang pondok pesantren (3) perubahan pondok pesantren dimulai dari pandangan kiai yang diteruskan santri dan ditanggapi oleh masyarakat baik pro maupun kontra dan kiai sebagai pemimpin pesantren tentunya sangat responsif terhadap tanggapan santri dan persepsi dari masyarakat terhadap ide-ide yang dilontarkan kiai.<sup>22</sup>

9. Hiroko Horikoshi (1987) berjudul “*Kiai dalam Perubahan Sosial*”. Dalam penelitian ini yaitu tentang kiai Yusuf Tajri menunjukkan bahwa kiai berperan kreatif dalam perubahan sosial karena kiai bukan hanya

---

<sup>21</sup>Imron Arifin, *Kepemimpinan Kiai dalam perubahan manajemen Pondok Pesantren*, (Yogyakarta: CV. Aditya Media, 2010), 131-133

<sup>22</sup>Nur Efendi, *Manajemen Perubahan di Pondok Pesantren*, (Yogyakarta, Teras, 2014), 313-315



sebagai penyaring budaya (*cultural broker*) bahkan lebih dari itu, kiai justru memelopori perubahan sosial change (*agent of change*) yang dengan caranya sendiri ia menawarkan agenda perubahan yang dianggapnya sesuai dengan kebutuhan nyata masyarakat yang dipimpinnya, perkembangan peran sosial kiai dalam konteks pondok pesantren secara kualitatif saat ini, merupakan bagian tradisi, budaya dan perilaku para pemimpinnya untuk mempertahankan hak hidup komunitasnya, yang ditempa dengan spirit keagamaan yang tinggi.<sup>23</sup>

10. Sukamto (1999) judul “*Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren*”. Penelitian ini menemukan pola kepemimpinan kiai dalam pondok pesantren adalah karismatik menuju legal formal.<sup>24</sup>

11. Clifford Geertz (1983) judul “*Abangan, Santri dan Priyai dalam masyarakat Jawa*” yaitu hasil penelitian tentang peran kiai sebagai *cultural broker*, yang berfungsi menyampaikan informasi-informasi baru dari luar lingkungan yang dianggap baik dan membuang (mengeliminasi) informasi yang dianggap kurang baik. Dari temuan Geertz dipahami bahwa selama ini peran relasi kiai hanya sebagai makelar budaya sehingga apabila peran itu macet, manakala arus informasi yang masuk begitu deras dan tidak mungkin lagi disaring oleh peran-peran, maka dalam keadaan tertentu kiai akan kehilangan peranan dalam perubahan sosial, akibat

---

<sup>23</sup>Hiroko Horikoshi, *Kiai dan Perubahan Sosial*, (Jakarta, P3M, 1987), 17

<sup>24</sup>Sukamto, *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren* (Jakarta: LP3ES, 1999), 185

kurangnya kreativitas kiai dan pada gilirannya terjadi ketegangan atau kesenjangan budaya (*culture lag*) antara kiai dan masyarakat.<sup>25</sup>

12. Mahfudz Siddiq (2016) judul “ *Pola Pergeseran Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Lembaga Pondok Pesantren*” Penelitian ini dilaksanakan di pesantren Salafiyah Syafi’iyah Sukerjo dan pesantren Nurul Jadid Paiton. Hasil penelitian ini adalah: 1) pola kepemimpinan kiai adalah individual berbasis yayasan, dengan menjaga dan mempertahankan keturunan (*dzurriyah*)-(*leader is born*), 2) pergeseran pola kepemimpinan dalam mengembangkan lembaga pesantren dengan mempertahankan pola dzuriyahnya langsung, pola dzuriyah langsung dan terdekat, dan 3) dampak pergeseran pola kepemimpinan pada pengembangan pesantren antara lain pola perilaku kepemimpinan yang lebih terbuka menerima nilai-nilai perubahan, perkembangan kualitas sumber daya manusia berupa penguasaan ilmu agama (*tafaquh fiddien*) dan ilmu umum, dan out put pesantren memasuki lembaga agama dan pelayanan masyarakat.<sup>26</sup>

13. Karel Steenbrink (1994) judul “*Kiai dan Perubahan Sosial Peran kiai dalam perubahan sosial*.”<sup>27</sup> Penelitian yang dilakukan oleh Charis Syaifudin dengan judul “Hubungan Kiai dengan Masyarakat” dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa masyarakat hampir selalu mengikut sertakan peran kiai dalam kehidupannya. Baik dalam hal

---

<sup>25</sup>Clifford Geertz, *Abangan, Santri Priyai dalam Masyarakat Jawa* (Jakarta: Pustaka Jaya, 1983), 134

<sup>26</sup>Mahfudz Sidiq, *Pola Pergeseran Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Lembaga Pondok Pesantren*, (Malang, UIN Malik Ibrahim, 2015), 380

<sup>27</sup>Karel A. Steen Brink, *Pesantren Madrasah Sekolah: Pendidikan Islam dalam Kurun Modern*. (Jakarta: LP3ES, 1994), 12

pendidikanm ekonomi dan politik. Kiai dianggap memiliki keahlian yang dapat membawa dampak positif bagi masyarakat.<sup>28</sup>

14. Dakir & Umiarso, (2017) Judul “*Pesantren dan perubahan sosial optimalisasi modal sosial bagi kemajuan masyarakat*” Pesantren dengan modal sosial yang dimilikinya dapat berperan sebagai pendorong perubahan sosial ke arah yang lebih baik. Paper ini merupakan sebuah kajian kritis tentang kiprah pesantren dalam memobilisasi nilai dan norma sosial hingga mampu melakukan perubahan sosial dalam perspektif modal sosial. Hasil kajian menunjukkan bahwa melalui modal sosial yang dimilikinya, seperti jaringan sosial (networking) dan kepercayaan (trust), ternyata pesantren mampu menerobos keterbelakangan masyarakat menjadi tata masyarakat yang lebih baik. Bahkan gerak perubahan sosial yang dilakukan pesantren, yang mengintegrasikan nilai keagamaan dengan berbagai bidang kehidupan di masyarakat yang dilandasi semangat kekeluargaan (brotherhood) dan ditopang asas kepercayaan, dalam tataran empiris ternyata menjadi dasar kuat pada hubungan profesional.<sup>29</sup>

15. Abdul Hayyi Akram, (2020) Judul “*Manajemen Perubahan Pondok Pesantren Berbasis Lingkungan*” Penelitian dilaksanakan di Pondok Pesantren Nurul Haramain Nahdlatul Wathon Narmada Lombok. Penelitian ini menemukan bahwa sumber perubahan berbasis lingkungan ini bersumber dari ajaran agama Islam. Tuan Guru (Pimpinan Pondok)

---

<sup>28</sup>Charis Syaifudin, *Hubungan Kiai dan Masyarakat*, (Semarang: Universitas Negeri Semarang, 2013),

<sup>29</sup> <http://ejournal.iainsurakarta.ac.id/index.php/al-araf/article/view/587>

sebagai patron adalah figur yang di ikuti dan menginspirasi para ustad, santri dan masyarakat sekitar pondok pesantren.

Gerakan kesadaran lingkungan ini yang telah dilakukan oleh pondok pesantren ini adalah penanaman pohon di area yang pantas di tanam, melakukan pembuatan bibit untuk menjaga keberlangsungannya pohon yang rusak atau mengisi lahan yang kosong dan pantas untuk ditanami, membersihkan lingkungan di sekitar pesantren. Ini adalah salah satu wujud dari model perubahan pondok pesantren Nurul Haramain Nahdlatul Wathon Narmada Lombo.<sup>30</sup>

## **B. Kajian Teori**

### **1. Peran pesantren di masyarakat .**

Pengertian dan maksud kata peran adalah suatu fungsi atau kedudukan yang secara implisit atau eksplisit melekat pada diri seseorang artinya peran pesantren tidak terlepas terhadap peran kiai. Peran seorang diantaranya adalah sebagai pengasuh pesantren, pimpinan umat atau masyarakat juga sebagai penjaga dan pembimbing moral umat atau masyarakat. Sebagai pengasuh pesantren dan upayanya dalam meningkatkan kualitas Pendidikan Islam pada santri di pesantren yang diasuh atau dipimpinnya.

Peran adalah perilaku yang diharapkan dari seorang yang mempunyai suatu status. Status atau kedudukan didefinisikan sebagai suatu peringkat atau posisi seseorang dalam suatu kelompok atau posisi

---

<sup>30</sup> Abdul Hayyi Akrom, *Manajemen Perubahan Pondok Pesantren Berbasis Lingkungan* (Penelitian Disertasi, IAIN Jember, 2020)

suatu kelompok dalam hubungannya dengan kelompok lainnya. Setiap orang mempunyai sejumlah status dan diharapkan mengisi peran sesuai dengan status tersebut. Dalam arti tertentu, status dan peran adalah dua aspek dari segala yang sama. Status adalah seperangkat hak dan kewajiban, sedangkan peran adalah pemeranan dari seperangkat kewajiban dan hak-hak tersebut. Peranan atau peran (role) merupakan aspek dinamis kedudukan (status). Apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajiban sesuai dengan kedudukannya maka dia menjalankan suatu peranan. Goffman menggambarkan ketika mereka secara formal menjalankan peran mereka, tetapi dia menunjukkan bahwa dibelakang panggung ada standar perilaku yang berbeda. Kita yang berhubungan dengan sekolah, misalnya, mengetahui bahwa perilaku tertentu ditunjukkan oleh guru dihadapan siswa dan orang tua, yang berbeda dengan perilaku mereka dikantin guru.<sup>31</sup>

Peran adalah konsep psikologis yang berhubungan dengan terjadinya perilaku yang timbul dari interaksi dengan manusia lain. Berbagai jabatan atau posisi adalah sebuah organisasi yang membawa serta ekspektasi tertentu dari perilaku yang dipegang oleh penonton dan oleh orang yang memegang peran tersebut. Harapan ini umumnya menentukan peran dengan beberapa tambahan harapan bahwa individu akan menunjukkan beberapa kepribadian istimewa dalam perilaku peran.<sup>32</sup>

---

<sup>31</sup> Erving Goffman, 1959, *The Presentation of Self in Everyday Life*, (New York: Doubleday & Co., Inc., Anchor Books), hal 19

<sup>32</sup> Robert G. Owens, 1987, *Organizational Behavior in Education. Third Edition*, (New Jersey, Prectice Hall, Inc) hal, 61

Peranan yang melekat pada diri seseorang harus dibedakan dengan posisi dalam pergaulan kemasyarakatan. Posisi seseorang dalam masyarakat (yaitu *social-position*) merupakan unsur statis yang menunjuk pada fungsi, penyesuaian diri dan sebagai suatu proses. Jadi, seseorang menduduki satu posisi dalam masyarakat serta menjalankan suatu peranan. Peranan mungkin mencakup tiga hal, yaitu peranan meliputi norma-norma yang dihubungkan dengan posisi atau tempat seseorang dalam masyarakat. Peranan dalam arti merupakan rangkaian peraturan yang membimbing seseorang dalam kehidupan kemasyarakatan. Peranan adalah suatu konsep tentang apa yang dapat dilakukan oleh individu dalam masyarakat sebagai organisasi. Peranan juga dapat dikatakan sebagai perilaku individu yang penting bagi struktur sosial masyarakat.

Adapun kepemimpinan seseorang kiai yang bisa dilihat dari perannya antara lain :

- a. Kiai sebagai pemangku masjid dan sekolah.

Kiai baik di desa maupun di kota senantiasa menjadi pemangku masjid karena di masjidlah kiai menjalankan perannya yang paling vital sebagai seorang yang ahli agama.<sup>33</sup> Di masjidlah seorang kiai dapat mengawali kiprahnya, yang sesuai dengan ilmunya yaitu memberikan pengajaran dan pembinaan kepada kader pemimpin masyarakat.

Sebagai figure sentral dalam mengajar dengan sistem klasikal. Tidak

---

<sup>33</sup> Arifin Imron. 1996. *Penelitian Kualitatif Dalam Pendidikan dan Keagamaan* (Malang: Kalimasahadah Press), hal, 45.

hanya mengajar dan mendidik, sebagai penanggung jawab masjid, kiai juga mengelola kesejahteraan sekolah yang dipangkunya.

b. Kiai sebagai pengajar dan pendidik

Tugas utama orang muslim terpelajar yang membaktikan hidupnya karena Allah melalui bidang Pendidikan adalah mengajar dan mendidik para santrinya untuk menguasai nilai-nilai ajaran Islam. Dalam hal ini Nabi SAW. Bersabda mengenai pahala orang yang mengerjakan ilmunya, yaitu : *'Barang siapa mengajarkan ilmu maka dia memperoleh pahala orang yang mengamalkannya dengan tidak mengurangi pahala pelakunya'* (Ibnu Majah;240)

Pengajaran tersebut disertai harapan bahwa kelak santri itu dapat menggantikan kedudukan kiainya di daerahnya masing-masing sebagai tokoh agama dalam komunitas Islam.

c. Kiai sebagai ahli hukum

Kiai sebagai ahli hukum yang biasa bertugas untuk memelihara dan menafsirkan hukum meskipun sebagian dasar hukum-hukum Islam ditegaskan dalam al-Quran dan diberi penjelasan di dalam hadits. Tetapi kesukaran-kesukaran penafsiran muncul Ketika praktek-praktek ritual tertentu. Menghadapi persoalan yang muncul sehari-hari ditengah-tengah masyarakat, kiai biasanya memecahkan persoalan dengan berkonsultasi diantara mereka dengan merujuk pada kitab-kitab Islam klasik. Masyarakat santri, beranggapan bahwa para kiai adalah ahli

dalam penguasaan hukum-hukum Islam. Mereka didalam setiap menghadapi masalah sehari-hari senantiasa berkonsultasi dengan kiai.

d. Kiai sebagai *agent of change*

Kiai merupakan sentral figur setiap pesantren. Sentral figure kiai bukan saja karena keilmuannya, melainkan juga karena kiaiilah yang menjadi pendiri, pemilik dan pewakaf pesantren itu sendiri, perjuangannya tak terbatas pada ilmu, tenaga, waktu, tetapi juga tanah dan materi lainnya diberikan demi kemajuan syiar Islam. Kiai adalah tokoh kharismatik yang diyakini memiliki pengalaman agama yang luas sebagai pemimpin sekaligus pemilik.

Disamping itu, kiai pesantren dipandang kharismatik oleh masyarakat dan tidak boleh digugat juga menjadi variabel penentu ketahanan pesantren, dalam kedudukan seperti itu kiai dapat juga disebut *agent of change* dalam masyarakat yang berperan penting dalam suatu proses perubahan sosial. Berangkat dari teori tersebut dapat disimpulkan bahwa kiai sebagai pemimpin pesantren. Pembinaan, pengelolaan dan pengembangan pondok pesantren secara garis besar diarahkan mengacu kepada : 1) kemandirian, 2). Pembentukan kader ulama, 3). Tempat lahirnya ulama muda, 4). Mutu Pendidikan pondok pesantren.

Kepemimpinan seorang kiai di pesantren bertumpu pada charisma, akan tetapi seiring dengan proses transformasi dan banyaknya inovasi yang ditunjukkan oleh dunia pesantren, masyarakat juga



menaruh harapan besar akan munculnya gaya kepemimpinan yang lebih rasional di pesantren. Perubahan dan penyesuaian yang terjadi di pondok pesantren menunjukkan bahwa kiai manapun menyesuaikan diri dengan perkembangan masyarakat. Ini menandakan pula bahwa pondok pesantren dapat mempermudah sistem Pendidikannya yang telah mereka terapkan bertahun-tahun, begitu pula kiai mau meninjau Kembali pemahaman keagamaan, termasuk bidang sosial, serta mencari pola baru dalam kaderisasi kepemimpinan pesantren.<sup>34</sup>

## 2. Manajemen Pondok Pesantren

Pada umumnya pesantren mempunyai beberapa elemen yang merupakan satu kesatuan sistem yang tidak bisa di pisahkan satu sama lain, di antaranya:

### a. Pondok Pesantren

Pondok Pesantren Secara bahasa, pondok pesantren berasal dari dua kata “pondok” dan “pesantren”. Pondok berarti asrama-asrama para santri yang dibuat dari bambu atau berasal dari kata Arab “funduq”, yang berarti hotel atau asrama. Sementara pesantren menurut Nurcholis, Madjid berakar pada kata “santri” yang berasal dari bahasa Sanskerta yang berarti melek huruf. Hal ini didasarkan pada fakta sosial bahwa pesantren sebagai kelas literacy (melek huruf), yaitu orang yang berusaha mendalami kitab-kitab yang bertuliskan bahasa Arab.

---

<sup>34</sup> Sukamto. 1997. *Kepemimpinan dan struktur kekuasaan kiai*, (Jombang; Jurnal Prisma No.4. April-Mei). Hal. 17.

Dalam versi lain di ungkapkan, bahwa pesantren berasal dari kata dasar “santri” yang diimbui awalan pe dan akhiran an. Dalam bahasa jawa, santri sering disebut dengan cantrik yang berat mengikuti perintah seorang guru maupun pengasuh pondok. Secara terminologi, pondok pesantren merupakan institusi sosial keagamaan yang menjadi wahana pendidikan bagi umat Islam yang ingin mendalami ilmu-ilmu keagamaan.<sup>35</sup>

Sebuah pesantren biasanya dijalankan oleh seorang kiai yang dibantu oleh sejumlah santri seniornya atau anggota keluarganya yang lain. Pesantren adalah bagian penting kehidupan kiai karena ia merupakan tempat dimana ia mengembangkan ajaran dan pengaruhnya melalui pengajaran.<sup>36</sup> Pesantren adalah lembaga pendidikan tradisional Islam untuk mempelajari, memahami, mendalami, menghayati, dan mengamalkan ajaran Islam dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilaku sehari-hari.

Kata tradisional dalam batasan ini tidaklah merujuk dalam arti tetap tanpa mengalami penyesuaian. Pesantren merupakan suatu komunitas tersendiri, dimana kiai, ustad, santri, dan pengurus pesantren hidup bersama dalam satu lingkungan pendidikan, berlandaskan nilai-nilai agama Islam lengkap dengan norma-norma dan kebiasaan-kebiasaannya sendiri, yang secara eksklusif berbeda dengan masyarakat

---

<sup>35</sup> Abd. Chayyi Fanany, *Pesantren Anak Jalanan*, (Surabaya; Alpha 2007). 22-23

<sup>36</sup> Endang Turmudi, *Perselingkuhan Kiai dan Kekuasaan*, (Yogyakarta; LKiS, 2003). 35

umum yang mengitarinya.<sup>37</sup> Pondok sebagai asmara, dan santri yang berkumpul dan belajar di kalangan pondok pesantren. Kata pondok berasal dari bahasa arab funduq yang berarti ruang tidur, wisma. Kata pondok disusun dengan kata pesantren menjadi pondok pesantren yang merupakan bentuk lembaga pendidikan Islam yang khas Indonesia.

Kiai dalam pesantren sangat sentral sekali, suatu lembaga pendidikan Islam yang disebut pesantren apabila memiliki tokoh sentral yang disebut kiai. Jadi kiai didalam dunia pesantren sebagai penggerak dalam mengemban dan mengembangkan pesantren sesuai dengan pola yang dikehendaki. Ditangan seorang kiaiilah pesantren itu berada. Oleh karena itu kiai dan pesantren merupakan dua sisi yang selalu bersama. Bahkan kiai bukan hanya pemimpin pondok pesantren tetapi juga pemilik pondok pesantren. Dengan demikian kemajuan dan kemunduran pondok pesantren benar-benar terletak pada kemampuan kiai dalam mengatur operasionalisasi/pelaksanaan pendidikanm didalm pesantren, sebab kiai merupakan “penguasa” baik dalam pengertian fisik maupun non fisik yang bertanggungjawab demi kemajuan pesantren. Dalam kenyataannya pesantren sebagian besar berkembang dan menemukan bentuknya yang lebih mapan. Factor utamanya, adalah karena adanya kiai yang selalu tertanam rasa memiliki, bahkan tidak jarang berdirinya suatu pondok pesnatren merupakan gagasan dalam diri kiai, sekalipun sekarang berasal dari banyak masyarakat.

---

<sup>37</sup> Rofiq A, Romdin A. Dkk, *Perberdayaan Pesantren menuju kemandirian dan profesionalisme santri dengan metode daurah kebudayaan*, (Yogyakarta; LKiS, Pustaka Pesantren) 6-7

Selain itu perintah mengembangkan pendidikan Islam juga dijelaskan dalam al-qur'an surat at-taubah ayat 122:

Tidak sepatutnya bagi mukminin itu pergi semuanya (kemedan perang). Mengapa tidak pergi dari tiap-tiap golongan diantara mereka beberapa orang untuk memperdalam pengetahuan mereka tentang agama dan untuk member peringatan kepada kaumnya apabila mereka telah kembali kepadanya, supaya mereka itu dapat menjaga dirinya. ( Q.S. at-taubah/9:122).<sup>38</sup>

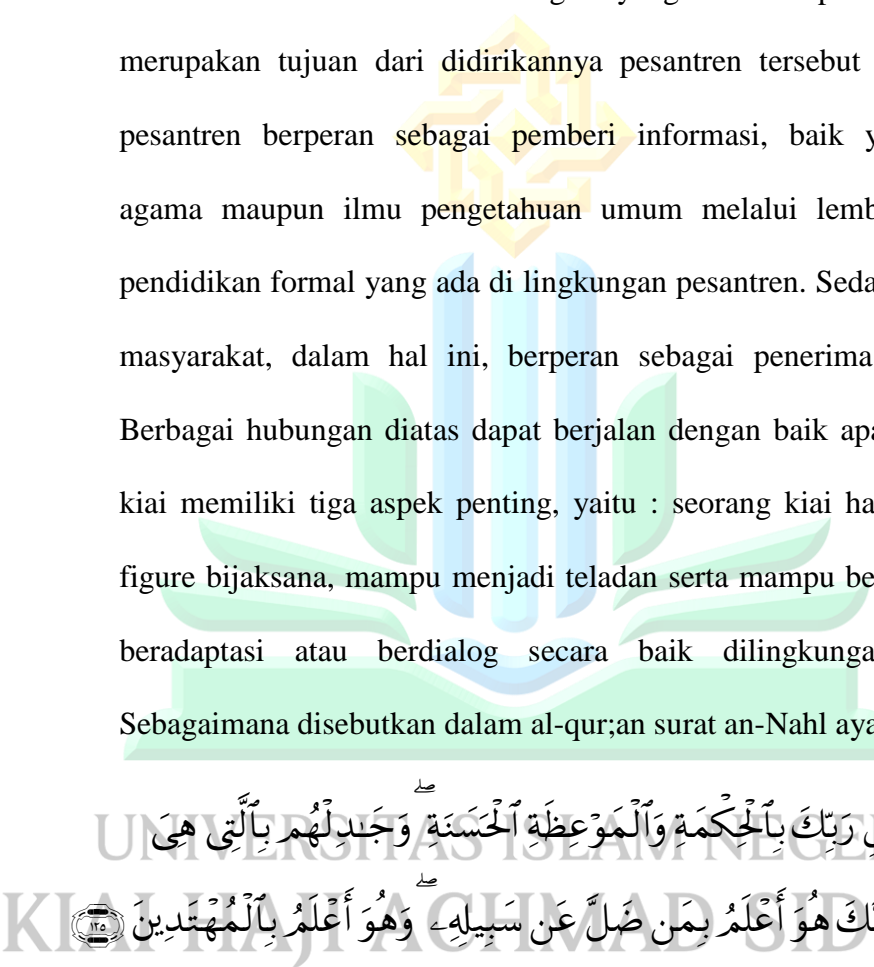
Ayat ini menuntun kaum muslimin untuk membagi tugas dengan mengaskan bahwa tidak sepatutnya bagi orang-orang mukmin yang selama ini dianjurkan agar bergegas menuju medan perang pergi semua ke medan perang sehingga tidak tersisa lagi yang melaksanakan tugas-tugas lain. Jika memang tidak ada panggilan yang bersifat mobilisasi umum maka mengapa tidak pergi Dari setiap golongan, yakni kelompok besar diantara mereka beberapa orang dari golongan itu untuk bersungguh-sungguh memperdalam pengetahuan tentang agama sehingga mereka dapat memperoleh manfaat untuk diri mereka dan untuk orang lain dan juga untuk member peringatan kepada kaum mereka yang menjadi anggota pasukan yang ditugaskan Rasulullah Saw.

Dalam mendirikan ataupun mengembangkan pesantren seorang kyai juga memiliki banyak strategi untuk mengembangkan pesantren diantaranya adalah meningkatkan kerjasama/hubungan antar pondok pesantren dan masyarakat, hubungan antar pondok pesantren disatu pihak dan warga masyarakat dilain pihak meliputi berbagai aspek

<sup>38</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an*, ( Bandung:CV Penerbit Diponegoro, 2005),hlm.164

kehidupan. Namun demikian, yang tampaknya paling menonjol adalah hubungan yang bersifat ekonomi, warga pesantren bereperan sebagai pembeli, sedangkan warga masyarakat sekitar berperan sebagai pihak penjual berbagai macam kebutuhan santri.

Kemudian dalam hubungan yang bersifat pendidikan yang merupakan tujuan dari didirikannya pesantren tersebut pihak warga pesantren berperan sebagai pemberi informasi, baik yang bersifat agama maupun ilmu pengetahuan umum melalui lembaga-lembaga pendidikan formal yang ada di lingkungan pesantren. Sedangkan warga masyarakat, dalam hal ini, berperan sebagai penerima informasi.<sup>39</sup> Berbagai hubungan diatas dapat berjalan dengan baik apabila seorang kiai memiliki tiga aspek penting, yaitu : seorang kiai harus memiliki figure bijaksana, mampu menjadi teladan serta mampu berkomunikasi, beradaptasi atau berdialog secara baik dilingkungan setempat. Sebagaimana disebutkan dalam al-qur'an surat an-Nahl ayat 125 :


  
 أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَدِّ لَهُم بِلَاتِي هِيَ
   
 أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

Artinya: “Serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat di jalanNya dan dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk. (Q.S. an-Nahl/16:125).<sup>40</sup>

<sup>39</sup> Sindu Galba, *Pesantren sebagai Wadah Komunikasi*, ( Jakarta: PT Rineka Cipta,1995). Hlm.65-66

<sup>40</sup> Departemen Agama RI, Al-Qur'an,hlm.224

Ayat ini dipahami oleh ulama sebagai penjelasan tiga macam metode dakwah yang harus disesuaikan dengan sasaran dakwah. Terhadap cendekiawan yang memiliki pengetahuan tinggi diperintahkan menyampaikan dakwah dengan hikmah yakni berdialog dengan kata-kata bijak sesuai dengan tingkat kepandaian mereka. Terhadap kaum awam, diperintahkan untuk menerapkan *mau'izhah*, yakni memberikan nasihat dan perumpamaan yang menyentuh jiwa sesuai dengan taraf pengetahuan mereka yang sederhana. Sedangkan terhadap *Ahlu Al-kitab* dan penganut agama –agama yang diperintahkan adalah perdebatan dengan cara yang terbaik yaitu dengan logika dan retorika yang halus, lepas dari kekerasan dan umpatan.<sup>41</sup> Studi yang penulis tekuni mengenai strategi seorang Kiai dalam pengembangan pesantren di lingkungan komunitas agama lain sangatlah efektif jika ketiga metode didalam al-Qur'an surat an-Nahl ayat 125 terdapat dalam diri Kiai.

#### b. Fungsi dan Tujuan Pesantren

##### 1) Fungsi Pesantren

Pesantren tidak hanya berfungsi sebagai lembaga pendidikan, tetapi juga berfungsi sebagai lembaga sosial dan penyiaran keagamaan. Sebagai lembaga pendidikan, pesantren menyelenggarakan pendidikan formal (madrasah, sekolah umum, perguruan tinggi) dan nonformal. Sebagai lembaga sosial,

<sup>41</sup> M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an*, (Jakarta: Lentera Hati, 2002), hlm.386

pesantren menampung anak-anak dari segala lapisan masyarakat muslim tanpa membeda-bedakan status sosial, menerima tamu yang datang dari masyarakat umum dengan motif yang berbeda-beda. Sebagai lembaga penyiaran agama Islam, masjid pesantren juga berfungsi sebagai masjid umum, yakni sebagai tempat belajar agama dan ibadah bagi para jamaah.<sup>42</sup>

## 2) Tujuan Pesantren

Tujuan pesantren yang lebih komprehensif disampaikan oleh Mastuhu sebagaimana yang telah dikutip dalam bukunya Ahmad Mothohar yang berjudul “*ideology Pendidikan pesantren di tengah arus ideology-ideologi pendidikan*”, merumuskan bahwa tujuan pesantren adalah menciptakan dan mengembangkan kepribadian yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan, berakhlak mulia, bermanfaat dan berkhidmat kepada masyarakat, mampu berdiri sendiri, bebas dan teguh dalam kepribadian, menyebarkan agama dan menegakkan Islam dan kejayaan umat Islam, mencintai ilmu dalam rangka mengembangkan kepribadian Indonesia. Secara praktis, Manfred Ziemek dalam bukunya Ahmad Mothohar yang berjudul “*ideology pendidikan Pesantren Ditengah Arus Ideologi-ideologi Pendidikan*”, juga merumuskan bahwa tujuan pesantren adalah membentuk kepribadian santri, memantapkan akhlak dan melengkapinya dengan ilmu pengetahuan.

<sup>42</sup> Samsul Nizar, *sejarah Pendidikan Islam Menelusuri Jejak Sejarah Pendidikan Era Rasulullah Sampai Indonesia*, ( Jakarta: Kencana Prenada Media Group,2009), hlm.288

Dari pendapat tersebut, dapat dikemukakan bahwa tujuan didirikannya pesantren bukan hanya menciptakan manusia yang cerdas secara intelektual, tetapi juga membentuk manusia yang beriman, bertaqwa, beretika, berestetika, mengikuti perkembangan masyarakat dan budaya, berpengetahuan, dan berketrampilan sehingga menjadi manusia yang berguna bagi masyarakatnya.<sup>43</sup>

### c. Relasi Pesantren dengan Masyarakat.

Pesantren di dalam dinamikanya dipandang mempunyai identitas tersendiri yang diistilahkan oleh Abdurrahman Wahid dengan subkultur. Secara jujur memang harus diakui bahwa terdapat suatu “tradisi” tertentu yang tumbuh dan berkembang dalam masyarakat pesantren, namun tidak demikian kenyataannya di luar masyarakat pesantren.<sup>44</sup>

Ada hubungan erat antara pendirian pesantren disatu pihak, dan kebutuhan masyarakat dipihak lain. Seperti hubungan dengan lembaga swadaya masyarakat, birokrasi, politik, dan pusat-pusat sumberdaya ekonomi.<sup>45</sup> Hubungan-hubungan itu perlu dipahami dalam pengertiannya yang luas. Dalam satu kasus, masyarakat (konkretnya sebagian mereka) sendiri merasakan perlunya pendirian pesantren didaerah mereka, sedangkan pada kasus lain, bukan masyarakat tetapi pendiri pesantren melihat pentingnya pendirian lembaga tersebut

<sup>43</sup> Ahmad Muthohar, *Ideologi Pendidikan Pesantren Di tengah Arus Ideologi-Ideologi Pendidikan*, (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2007), hlm. 19

<sup>44</sup> Mahmud arif, *pendidikan Islam Transformasi*, (Yogyakarta : PT Lkis Pelangi Yogyakarta, 2008) hlm. 166

<sup>45</sup> Sa'id Aqil Siraj, *Pesantren Masa Depan : Wacana Pemberdayaan dan Transformasi Pesantren*, ( Bandung : Pustaka Indah, 1999), hlm. 167



disuatu daerah karena, misalnya, masyarakat di daerah itu dalam pandangan si pendiri memerlukan pencerahan keagamaan kendati mungkin sebagai alasan yang menguatkan pentingnya ikhtiar pencerahan, karena ekspresi penolakan dipahami sebagai jauhnya jarak warga masyarakat dari sapaan keagamaan.<sup>46</sup>

Dalam kasus yang terakhir, persiapan sosial biasanya digunakan dalam upaya hidup bersama masyarakat. Kebersamaan itu bermanfaat bagi para perintis pesantren untuk menyelami kebutuhan masyarakat sehingga kontekstualisasi ajaran Islam dengan realitas kehidupan masyarakat dapat dirancang untuk diperankan oleh pesantren di situ. Pendirian pesantren di masa-masa awal yang dinisbatkan kepada walisongo dalam penyebaran Islam, dan pendirian pesantren secara khusus, selalu menggunakan pendekatan yang sesuai dengan lingkungan masyarakat. Dengan demikian, penolakan masyarakat lambat atau cepat berubah menjadi sikap maklum, penerimaan, atau bahkan dukungan, dari dukungan yang setengah hati kemudian berubah menjadi dukungan total.

Sikap maklum merupakan tawaran untuk koeksistensi, sama-sama hidup dan tidak saling mengganggu. Pesantren membiarkan yang dilakukan oleh masyarakat dan sebaliknya. Pesantren menghormati itu dengan mengusahakan agar semua kegiatannya selalu dalam batas yang

---

<sup>46</sup> M. Dian Nafi' Dkk, *Praksisi Pembelajaran Pesantren*, ( Yogyakarta: PT Lkis Pelangi Aksara,2007), hlm.108

tidak merepotkan warga masyarakat. Rintisan pesantren kemudian menjadi sebuah pulau ditengah masyarakatnya.

Pada gilirannya, hal itu dapat menjadi suatu kekuatan besar untuk menegakkan nilai-nilai ajaran Islam dan membebaskan masyarakat dari ketertindasan sosial dan budaya. Perihal ketertindasan itu bisa diuraikan sebagai berikut. Untuk mengejar pertumbuhan ekonomi biasanya industri dan perdagangan dipilih sebagai modus. Sebagai mana yang terjadi di desa cukir tempat pesantren tebuireng dalam kawasan semacam itu merupakan fenomena menarik. Dimasa itu, gula pasir merupakan penghasil devisa terbesar bagi rezim colonial belanda dan sebagai symbol kemajuan teknologi barat.

Dalam tataran ini, keberadaan pesantren tebuireng sejak awal didirikannya telah dihadapkan kemajuan teknologi barat, dan secara langsung mempengaruhi pola pikir dan tingkah laku santri tebuireng. Disebut “dihadapkan” karena memang pesantren ini menjadi kontras bagi pemukiman buruh disekitar pabrik yang terkondisi untuk tetap menjadi buruh dengan daya tawar sosial ekonomi yang lemah. Jebakan ini terbentuk oleh perkembangan situasi yang kalangan buruh itu tidak sempat mengkonsolidasi kekayaannya menjadi kekuatan ekonomi yang memberdayakan mereka. Berbagai media pemuas selera sesaat tumbuh dan uang penghasilan kaum buruh habis dalam waktu yang sibgkat

lewat judi, minuman keras dan pembayaran utang kepada rentenir yang dibiarkan.<sup>47</sup>

Pendirian pesantren melihat situasi itu menyisakan bentuk ketertindasan, karena kaum buruh hidup dalam lingkaran kemiskinan; dari kemelaratan, kebodohan, keterbelakangan, kepada ketidakberdayaan. Konkretnya, pendirian pesantren tebuireng sebermula sekali ditujukan untuk melakukan transformasi sosial keagamaan dan industry menjadi ikon yang mendinamisasikan dialog.<sup>48</sup>

#### **d. Menejemen Perubahan**

##### **1) Model Perubahan Kurt Lewin**

Dalam sejarah peradaban manusia, perubahan adalah hal yang tidak mungkin terelakkan. Perubahan disadari menjadi bagian yang penting dari perkembangan organisasi diawali sekitar setengah abad lalu. Dunia usaha yang lebih dulu menyadari pentingnya perubahan bagi peningkatan kualitas produksi yang dihasilkan.

Berbagai upaya dan pendekatan telah dilakukan untuk memecahkan masalah yang timbul akibat adanya perubahan.

Michael Hammer dan James Champy menyatakan bahwa bahwa ekonomi global berdampak terhadap 3 C, yaitu *customer*, *competition*, dan *change*.<sup>49</sup> Pelanggan menjadi penentu, pesaing makin banyak, dan perubahan menjadi konstan. Tidak banyak orang

<sup>47</sup> M. Di M. Dian Nafi' Dkk, *Praksis*, hlm.109

<sup>48</sup> M. Dian Nafi' Dkk, *Praksis*, hlm.110

<sup>49</sup> Michael Hammer dan James Champy, *Reengineering the Corporation : A Manifesto for Business Revolution*, 1994

yang suka akan perubahan, namun walaupun begitu perubahan tidak bisa dihindarkan. Harus dihadapi. Karena hakikatnya memang seperti itu maka diperlukan satu manajemen perubahan agar proses dan dampak dari perubahan tersebut mengarah pada titik positif.

Kurt Lewin (1890-1947) merupakan seorang psikolog yang mempelajari perilaku kelompok-kelompok sosial dan terkenal sebagai Pendiri psikologi Sosial Modern. Lewin berpendapat bahwa seluruh data atau informasi di dunia tidaklah bermanfaat kecuali diterjemahkan menjadi tindakan yang tepat, inilah yang harus diketahui oleh manajer perubahan. Dalam studinya Lewin mengembangkan analisis medan gaya sebagai sebuah alat bagi perubahan lewat pencegahan yang digunakan untuk menentukan kekuatan-kekuatan mana yang mendorong atau menahan sebuah perubahan tertentu.

Melalui studinya Lewin berpendapat bahwa tahapan perubahan mencakup tiga hal yaitu *unfreezing*, *movement/change* dan *refreezing*. Ketiga tahapan tersebut digunakan sebagai pendekatan dalam manajemen perubahan organisasi yaitu *unfreezing the status quo*, *movement to the new state*, dan *refreezing the new change to make it permanent*. Selama proses perubahan terjadi akan ada kekuatan yang mendukung dan yang menolak.

Kurt Lewin mengembangkan tiga tahapan model perubahan yang menjelaskan bagaimana mengambil inisiatif, mengelola dan

menstabilkan proses perubahan. Schein<sup>50</sup> menggunakan *terminology unfreezing, cognitive restructuring* dan *refreezing*. Sementara Robbins<sup>51</sup> *movement*, sedangkan Kreitner dan Kinicki serta Greendberg dan Baron menggunakan *terminology changing*. Sementara Schein menggunakan istilah *cognitive restructuring*.

*Pertama, unfreezing* merupakan tahapan yang fokus pada penciptaan motivasi untuk berubah. Setiap anggota organisasi dimotivasi dan didorong untuk merubah pola lama kedalam pola yang baru. *Unfreezing* merupakan usaha perubahan untuk mengatasi resistensi individual. *Unfreezing* merupakan adu kekuatan antara faktor pendorong dan faktor penghambat terjadinya perubahan bagi *status quo*. Agar dapat menerima adanya suatu perubahan maka diperlukan adanya kesiapan individual. *Unfreezing* ini dimaksudkan agar anggota organisasi tidak terbelenggu oleh keinginan bertahan dari *status quo* serta bersedia menerima perubahan.

Fase yang pertama ini dibentuk dengan teori perilaku manusia dan perilaku organisasi, yang terbagi dalam tiga subproses dan mempunyai relevansi terhadap kesiapan perubahan yaitu perlunya kondisi perubahan karena adanya kesenjangan yang besar antara tujuan dan kenyataan. Umumnya, fase ini melibatkan tiga aktivitas berikut:

---

<sup>50</sup> Edgar H. Schein, *Organizational Culture and Leadership* ( San Fransisco: Jossey-Bass, 1997), 298

<sup>51</sup> Lihat Robbins, *Teori ...*, 421

- a) Menelaah dan memahami *status quo* atau keadaan perusahaan saat ini untuk melihat jarak yang ada antara keadaan yang diharapkan dengan keadaan saat ini.
- b) Meningkatkan dan menekankan faktor-faktor yang menguatkan untuk melakukan perubahan.
- c) Mengurangi faktor-faktor yang bersifat resisten terhadap perubahan tersebut.

Gagasan perubahan Lewin mengindikasikan adanya perubahan hanya mampu dipimpin oleh orang yang memiliki jabatan yang tinggi, misalnya adalah manajer. Maka dari itu manajer perlu memahami pentingnya perubahan tersebut terlebih dahulu, kemudian barulah melakukan edukasi ke para anggota lainnya mengenai perubahan tersebut.

Proses edukasi tersebut memerlukan desakan dan motivasi bahwa perubahan yang dilakukan tersebut merupakan hal yang positif, mendatangkan keuntungan, serta membantu kegiatan dalam perusahaan kedepannya.

Selain itu, manajer juga perlu memperhatikan dan mengatasi faktor-faktor lainnya yang dapat menghambat perubahan tersebut, sehingga akhirnya perubahan tersebut mendapatkan dukungan penuh dari berbagai pihak. Kemudian, manajer perlu membuat rencana-rencana jangka pendek dan panjang yang berkaitan dengan perubahan tersebut.

*Kedua, changing* atau *movement* atau *cognitive restructuring* adalah tahap pembelajaran dimana anggota organisasi diberi informasi baru, model perilaku baru atau bahkan cara baru dalam melihat sesuatu. Maksudnya adalah membantu pekerja belajar konsep atau titik pandang baru. Para pakar merekomendasikan bahwa yang terbaik adalah untuk menyampaikan gagasan kepada para pekerja bahwa perubahan adalah suatu proses pembelajaran berkelanjutan dan bukannya kejadian sesaat. Dengan demikian maka perlu dibangun sebuah kesadaran bahwa pada prinsipnya kehidupan adalah suatu proses kehidupan terus menerus.

Menganalisa kesenjangan antara *desire* status dengan *status quo*, dan mencermati program-program perubahan yang sesuai untuk dilakukan agar dapat memberi solusi yang optimal untuk mengurangi resistensi terhadap perubahan.

Sebagaimana peran berubah, suatu kondisi inefisiensi terjadi, manakala tujuan perubahan terabaikan. Penerapan gaya kepemimpinan yang baik adalah penting dan dengan mencermati strategi-strategi perubahan yang sesuai untuk dilakukan agar dapat memberi solusi yang optimal untuk mengurangi resistensi terhadap perubahan. Tujuan akhir dari fase ini adalah agar setiap orang tetap dalam kondisi siap berubah.

*Ketiga, Refreezing* merupakan tahapan dimana perubahan yang telah terjadi harus distabilkan dengan membantu anggota

organisasi mengintegrasikan perilaku dan sikap yang baru kedalam cara yang baru untuk melakukan sesuatu. Anggota organisasi diberikan kesempatan untuk menunjukkan sikap dan perilaku baru dan kemudian diformalkan untuk menjadi sebuah perilaku dan atau budaya baru untuk dipedomani secara bersama-sama oleh anggota organisasi. Dengan telah terbentuknya sikap dan perilaku yang baru harus tetap diperhatikan apakah masih sesuai dengan lingkungan yang selalu berkembang. Jika ternyata diperlukan kembali maka proses *unfreezing* akan dimulai kembali.

Merupakan fase dimana perubahan yang terjadi distabilisasi dengan membantu orang-orang yang terkena dampak perubahan, mengintegrasikan perilaku dan sikap yang telah berubah ke dalam cara yang normal untuk melakukan sesuatu. Hal ini dilakukan dengan memberi mereka kesempatan untuk menunjukkan perilaku dan sikap baru. Sikap dan perilaku yang sudah mapan kembali

tersebut perlu dibekukan, sehingga menjadi norma-norma baru yang diakui kebenarannya, atau dengan kata lain membawa kembali perusahaan kepada keseimbangan baru.

Fase ini adalah fase dimana keadaan yang diharapkan sudah dapat tercapai sehingga perubahan tersebut harus diperkuat dan dipermanenkan. Untuk memperkuat perubahan tersebut dapat dilakukan dengan cara menetapkan aturan dan kebijakan baru, menciptakan budaya-budaya baru, dan menerapkan sistem



penghargaan terhadap perubahan tersebut. Dengan melakukan hal-hal tersebut, maka perubahan tersebut mencapai titik stabil. Dengan menerapkan tiga fase perubahan Lewin maka dapat membuat kekuatan pendukung semakin banyak dan kekuatan penolak semakin sedikit.

Metode Lewin digunakan sebagai landasan utama dalam menyusun kerangka baru manajemen perubahan dalam penelitian ini. Hal ini dikarenakan metode Lewin secara efektif memungkinkan bisnis untuk sukses dalam merencanakan, mendesain dan mengimplementasikan perubahan.<sup>52</sup>

Pendekatan metode Lewin adalah penting karena tidak hanya merepresentasikan pendekatan struktur yang bernilai dari manajemen perubahan, tapi juga secara efektif membantu pengguna untuk mengetahui sampai mana pencapaian yang pengguna dapatkan dalam arti dari proses perubahan berbeda yang pengguna

jalankan dan akhirnya untuk lebih baik lagi dalam mengikuti kecepatan dunia perubahan. Keterbatasan dari model manajemen perubahan Lewin adalah:

Jika objek perubahannya adalah Pesantren atau Lembaga Pendidikan lainnya maka model Lewin terlalu sederhana dan tidak cocok untuk organisasi besar yang memiliki inovasi yang tinggi.

Model perubahan Lewin terlihat menganjurkan pendekatan

---

<sup>52</sup> Longo, D. *et al.*, *Harrison's Principles of Internal Medicine*. 18th ed. (New York, NY: McGraw-Hill, 2011).

manajemen perubahan dari atas ke bawah, dilain pihak mengesampingkan pendekatan manajemen dari bawah ke atas.

Dalam manajemen perubahan biasanya perubahan terjadi diakibatkan karena adanya dorongan, baik dorongan internal maupun dorongan eksternal. Jika dikaitkan dengan perubahan budaya maka perubahan budaya organisasi dimulai dalam empat tahapan perubahan yaitu:

*Pertama*, tahap identifikasi perubahan, diharapkan seseorang dapat mengenal perubahan apa yang akan dilakukan /terjadi. Dalam tahap ini seseorang atau kelompok dapat mengenal kebutuhan perubahan dan mengidentifikasi tipe perubahan.

*Kedua*, tahap perencanaan perubahan. Pada tahap ini harus dianalisis mengenai diagnostik situasional tehnik, pemilihan strategi umum, dan pemilihan. Dalam proses ini perlu dipertimbangkan adanya faktor pendukung sehingga perubahan dapat terjadi dengan baik.

*Ketiga*, merupakan tahap implementasi perubahan dimana terjadi proses pencairan, perubahan dan pembekuan yang diharapkan. Apabila suatu perubahan sedang terjadi kemungkinan timbul masalah. Untuk itu perlu dilakukan monitoring perubahan.

*Keempat*, adalah tahap evaluasi dan umpan balik. Untuk melakukan evaluaasi diperlukan data, oleh karena itu dalam tahap ini dilakukan pengumpulan data dan evaluasi data tersebut. Hasil

evaluasi ini dapat di umpan balik kepada tahap satu sehingga memberi dampak pada perubahan yang diinginkan berikutnya.

Berdasarkan pada uraian sebelumnya, Wibowo<sup>53</sup> memberikan asumsi terkait dengan model perubahan model Lewin yaitu:

- a) Proses perubahan menyangkut mempelajari sesuatu yang baru, seperti tidak melanjutkan sikap, perilaku atau praktik organisasional yang masih berlaku saat ini;
- b) Perubahan tidak akan terjadi sampai terdapat motivasi untuk berubah. Hal ini merupakan bagian yang paling sulit dari sebuah perubahan;
- c) Manusia merupakan pusat dari semua perubahan organisasional. Setiap perubahan baik dalam bentuk struktur, proses kelompok, sistem penghargaan atau rancangan kerja memerlukan individu untuk berubah;
- d) Resistensi untuk berubah dapat ditemukan, bahkan meskipun tujuan perubahan sangat diinginkan;
- e) Perubahan yang efektif memerlukan penguatan perilaku baru, sikap baru dan praktik organisasional.

Model perubahan yang ditawarkan oleh Lewin dapat digunakan sebagai dasar dalam menyusun kerangka-kerangka manajemen perubahan dalam penelitian ini. Model perubahan

---

<sup>53</sup> Wibowo, *Manajemen...*, 199

Lewin secara efektif memungkinkan suatu organisasi sukses dalam membuat perencanaan, mendesain perubahan, mengimplementasikan perubahan dan mengevaluasi.

## 2) Model Perubahan Menurut Robbins

Ada beberapa hal yang bisa dilakukan untuk menyelesaikan perubahan, yaitu: a) komunikasi; b) partisipasi; c) kemudahan dan dukungan; d) perundingan; e) manipulasi; f) dan kooptasi

Banyak definisi mengenai kepemimpinan, Robbins dan Coulter mendefinisikan pemimpin adalah seseorang yang mampu mempengaruhi orang lain dan mampu memenej kekuasaan (*leader is someone who can influence others and who has managerial authority*).<sup>54</sup> Sedangkan menurut Schein kepemimpinan adalah kemampuan untuk keluar dari budaya lama untuk memulai proses perubahan yang lebih adaptif. Dari berbagai definisi di atas, dapat menyimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang lain untuk merubah budaya lama ke budaya baru guna mencapai keefektifan dan kesuksesan organisasi.

Definisi di atas menyimpulkan pentingnya sebuah budaya organisasi baru untuk membuat sebuah perubahan menjadi sukses. Budaya organisasi dan kepemimpinan saling berhubungan untuk mengatasi situasi sulit yang dihadapi perusahaan dengan menjadikan pemimpin sebagai panutan (*role model*), dan menginspirasi bawahan

---

<sup>54</sup>Stephen Robbins & Mary Coulter, *Management seven Edition*, (Prentice Hall New Jersey 2003), 458

yang lain untuk berpartisipasi dalam perubahan. Dengan kata lain, organisasi mempengaruhi kepemimpinan seperti halnya kepemimpinan mempengaruhi budaya. Memimpin perubahan harus bersedia menghadapi tantangan dan hambatan serta mampu menerobos inovasi, melakukan pertumbuhan dan memiliki taktik dalam menentukan perubahan.

Richard L. Daff<sup>55</sup> mengemukakan kepemimpinan perubahan sebagai suatu konsep yaitu “kepemimpinan perubahan adalah pengaruh hubungan antara pimpinan dengan pengikut yang bermaksud pada perubahan dan hasil nyata yang mencerminkan tujuan bersama”. Berdasarkan definisi tersebut terdapat beberapa unsur yang sangat esensial dalam kepemimpinan perubahan yaitu sebagai berikut: *Pertama*, pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan sehingga mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas tertentu untuk mencapai tujuan.<sup>56</sup> Dalam bahasa Inggris pemimpin adalah *leader* yang bertugas *me-lead* para anggota organisasi, *lead* bermakna: a). *loyalty* yaitu pemimpin harus mampu membangkitkan loyalitas para anggota organisasi dan memberikan loyalitasnya dalam kebaikan, b). *educate* yaitu pemimpin harus mampu mengedukasi anggota organisasi dan mewariskan *tacit knowledge* kepada anggota

<sup>55</sup>Richard L. Daff, *The Leadership Experience* (Canada: Thomson, 2005), 17

<sup>56</sup>Kartini Kartono, *Kepemimpinan dan Motivasi* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1994),

organisasi, c). *advice* yaitu memberikan saran dan nasihat kepada para anggota organisasinya dan d). *discipline* yaitu memberikan keteladanan dalam berdisiplin dan menegakan kedisiplinan dalam setiap aktivitasnya. *Kedua*, pengaruh adalah kekuatan yang muncul dari suatu benda atau orang dan gejala dalam yang dapat memberikan perubahan terhadap sekelilingnya. Pengaruh merupakan daya atau kekuatan yang timbul dari sesuatu, baik orang maupun benda atau segala sesuatu yang ada di alam sehingga mempengaruhi semua yang ada disekitarnya.<sup>57</sup>

*Ketiga*, pengikut. Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang berkarakter kuat dan memiliki pengikut yang efektif. Dalam hal ini Kelly<sup>58</sup> membagi pengikut kedalam lima tipe yaitu: pasif, konformis, terasing dan pencari selamat atau tipe pragmatis dan teladan. *Keempat*, maksud/intention. Maksud/intention atau niat adalah keinginan yang timbul dari individu untuk melakukan sesuatu.

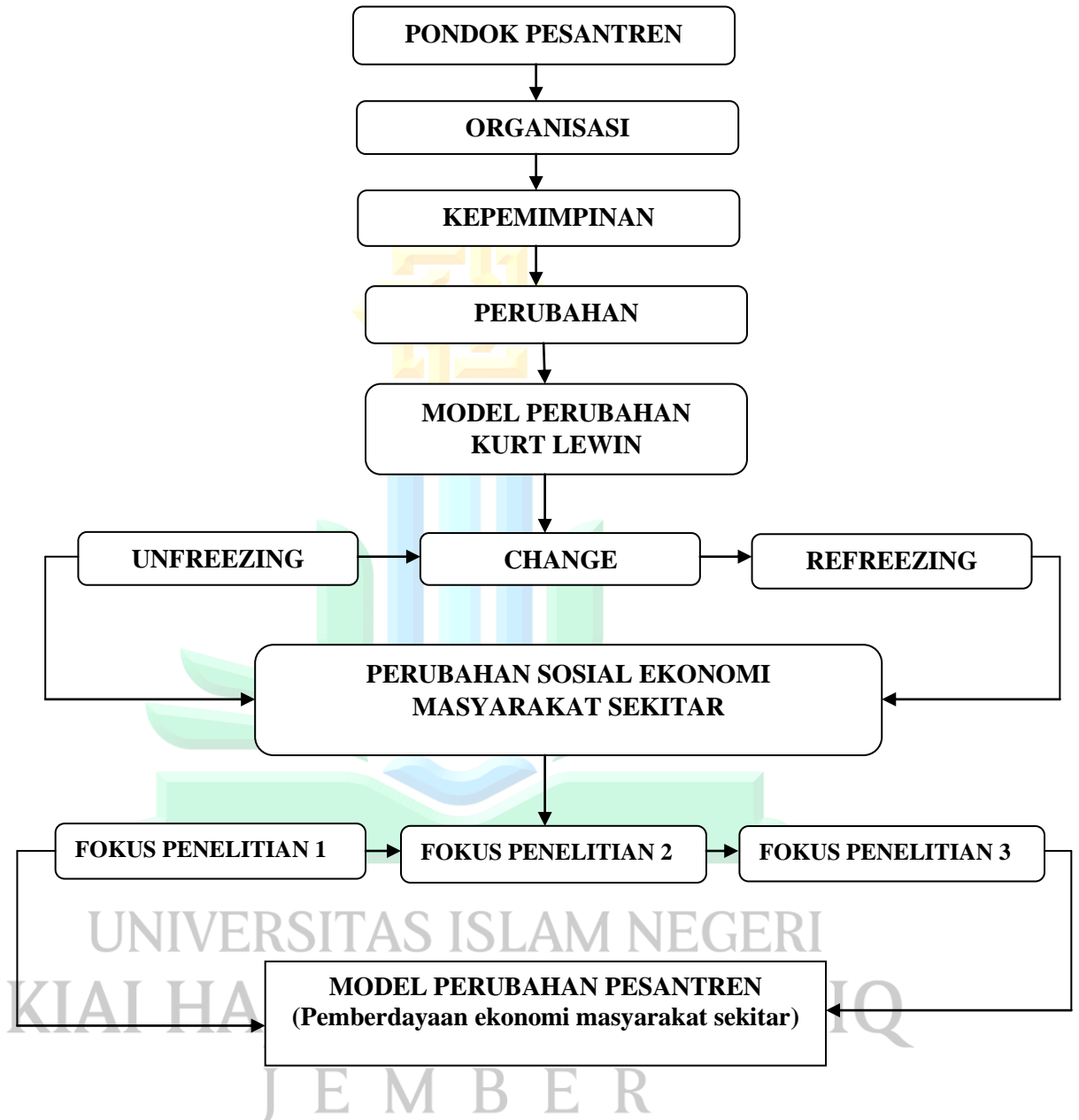
Sementara itu *turn over* adalah berhentinya atau penarikan diri seorang karyawan dari tempat bekerja. Dengan demikian *turn over intentions* adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya.<sup>59</sup>

<sup>57</sup>Winarno Surakhmad, *Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar* (Bandung: Teknik Tarsito, 1982), 7

<sup>58</sup>R. Kelly, *The Power of Followership: How to Create Leaderspeople Want to Follow and Followers Who Lead Themselves* (New York: Doubleday Currency, 1998), 334-337

<sup>59</sup>Rachid Zeffane, *Understanding Employee Turnover: The Need for a Contingency Approach*, (International Journal of Manpower, Vol. 15, No. 9, 1994), 1-14

### C. Kerangka Konseptual



### BAB III

## METODE PENELITIAN

### A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologi<sup>60</sup>. Metode kualitatif-fenomenologi digunakan untuk mengkaji fenomena yang berkaitan dengan pandangan dan pengalaman-pengalaman manajemen pondok pesantren yang bersumber pada nilai-nilai perubahan sosial masyarakat sekitar. Penelitian fenomenologi berusaha mengungkap makna pengalaman-pengalaman manajemen dalam pengembangan pondok pesantren di Bali dari perubahan sosial lokal yang dimiliki dan apakah perubahan sosial tersebut berkontribusi dalam proses peningkatan dan pengembangan pondok pesantren.

Jenis penelitian kualitatif ditandai dengan adanya beberapa karakteristik penelitian. Mengutip pendapat Creswell tentang karakteristik penelitian, maka dalam ini penelitian kualitatif fenomenologi ditandai dengan beberapa karakteristik, yaitu;

1. Lokasi penelitian masih bersifat alamiah, peneliti menggali data langsung ke lokasi penelitian dengan interview kepada subyek penelitian, melakukan observasi terhadap situasi dan aktivitas yang dilakukan oleh subyek penelitian, dan dokumentasi dengan menyalin dokumen-dokumen tertulis atau gambar-gambar yang terkait dengan penelitian;

---

<sup>60</sup> Ida Bagoes Mantra, *Filsafat Penelitian & Metode Penelitian Sosial*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004), hlm: 26.



2. Peneliti berperan sebagai *key instrument* (instrumen kunci);
3. Obyek yang diteliti merupakan makna esensial dari pengalaman-pengalaman subyek, yang kemudian dianalisis secara induktif;
4. Penelitian kualitatif bersifat interpretatif. Peneliti melakukan interpretasi atas apa yang dilihat, terdengar, dan terpahami dalam setting ilmiah<sup>61</sup>.

Penggunaan pendekatan fenomenologi dalam penelitian ini bertujuan untuk mengkaji nilai-nilai perubahan sosial dalam manajemen pondok pesantren yang dimiliki oleh pondok pesantren di Bali. Penelitian ini berusaha mengungkap pengalaman, pemahaman, dan yang dialami oleh dua pondok pesantren yang menjadi lokasi penelitian ini.

Penelitian fenomenologi yang dilakukan di Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz dan Bali Bina Insani Tabanan Bali ini ditandai dengan beberapa karakteristik yaitu:

1. *Setting*, penelitian dilakukan langsung ke lokasi pondok pesantren di Bali, untuk melakukan *interview* kepada subyek penelitian, kemudian melakukan observasi terhadap berbagai situasi dan aktifitas yang dilakukan di pondok pesantren, mengamati langsung kondisi pondok pesantren, dan melakukan dokumentasi tertulis atau dalam bentuk gambar yang ada di lokasi penelitian,
2. *instrument*, dalam kajian ini, peneliti merupakan *key instrument* yang melakukan penelitian langsung ke *setting penelitian* tanpa perwakilan dan perantara,

---

<sup>61</sup> J.W Creswell, *Research design: Qualitatif, quantitaif, and mixed methods approaches. Third Edition*. Thousand oaks (California: SAGE Publication, 2009) hlm: 147.

3. obyek yang digali dalam penelitian ini merupakan makna dari pengalaman-pengalaman berupa aktivitas, budaya, peran, perasaan, dan harapan pondok pesantren tentang pengembangannya dengan nilai-nilai perubahan sosial yang melekat pada masing-masing pondok pesantren,
4. penelitian ini bersifat deskriptif, yaitu mendeskripsikan apa yang terlihat, apa yang didengar, dan yang difahami dalam setting penelitian yang dilakukan.

Penelitian kualitatif-fenomenologi digunakan agar data-data yang akan dikaji berkaitan dengan pandangan dan pengalaman-pengalaman subyek tentang manajemen pondok pesantren. Peneliti akan berusaha mengungkap makna esensi nilai-nilai perubahan sosial dari praktek-praktek manajemen pondok pesantren di Bali. Pendekatan fenomenologi yang digunakan untuk mempelajari peristiwa-peristiwa, dinamika perubahan sosial yang menjadi pengalaman, pemaknaan, sikap dan perilaku subjek pondok pesantren di Bali.

## **B. Lokasi Penelitian**

Lokasi Penelitian ini ada 2 yaitu 1) Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz, terletak di pinggir kota Kediri Tabanan dibelakang Masjid Besar al-Huda jalan Ahmad Yani Gang Kamboja I/04 Kediri Tabanan Bali. 2) Pondok Pesantren Bali Bina Insani, terletak di pedalaman jalan raya Timpang, Meliling, Kerambitan Tabanan Bali. Kedua lokasi penelitian ini sama-sama mempunyai karakteristik tradisional pragmatis dan mayoritas masyarakat sekitar kedua pondok pesantren ini beragama Hindu.

Menjadi pilihan lokasi penelitian, karena ada keunikan dalam berdirinya proses pendirian pondok pesantren di tengah-tengah masyarakat mayoritas agama Hindu, sehingga bagi peneliti ada keinginan untuk menggali dan mengetahui pendekatan strateginya pendiri pondok pesantren sampai bisa diterima ditengah-tengah mayoritas beragama Hindu. Lebih menarik lagi pondok pesantren yang mempunyai keterlibatan langsung dalam memberdayakan sosial ekonomi masyarakat sekitar yang memberikan kesan bahwa pondok pesantren tidak melulu jadi agen pemberdayaan keilmuan akan tetapi bisa juga menjadi agen perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar dengan membentuk unit usaha pada masyarakat sekitar.

### C. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian ini, peneliti berperan sebagai *key instrument* yang langsung ke lokasi penelitian dengan melakukan *observasi* dan *interview* dengan pengelola pondok pesantren, pengurus yayasan, ketua pondok pesantren, kiyai (tuan guru), para ustaz, santri, tokoh masyarakat, aparat pemerintah desa di lingkungan pondok pesantren di Bali. Peneliti melakukan *observasi* terhadap beberapa hal yaitu: (a) kondisi pondok pesantren, (b) peran yayasan (c) partisipasi pengelola pondok pesantren, (d) peran kiyai (tuan guru), dan masyarakat (aparat desa) dalam manajemen pondok pesantren dan (e) partisipasi para ustaz dan santri dalam manajemen pondok pesantren. Kemudian mengumpulkan dokumen pendukung aktivitas pondok pesantren dalam pengembangannya seperti photo, profil pondok pesantren, peta (desa, kecamatan, dan pulau Bali), serta dokumen rekaman hasil wawancara.

#### **D. Subjek Penelitian, dan Sumber Data**

Untuk mendapatkan informasi yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan dalam penelitian ini, ditentukan subyek penelitian yang berperan *informan*. Informan dalam penelitian ini adalah pihak-pihak yang terkait dengan pondok pesantren di Bali yang mampu memberikan informasi akurat dan dapat dipercaya terkait dengan manajemen pondok pesantren di Bali. Dalam pandangan peneliti, *informan* berasal dari berbagai elemen pondok pesantren, mulai dari kiyai, para ustaz, santri, pihak yayasan, masyarakat, orang tua siswa dan *stakeholders* yang menjadi pelaku dalam manajemen pondok pesantren.

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data dimaksudkan untuk memperdalam pemahaman atau fokus yang diteliti, dan juga diarahkan sebagai wahana untuk pengecekan keabsahan data. Dalam penelitian ini digunakan beberapa teknik pengumpulan data yaitu: wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Teknik pengumpulan data yang utama adalah menggunakan wawancara mendalam dan observasi, sementara yang lainnya bersifat komplementer terhadap teknik utama.

Langkah-langkah pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi usaha membatasi penelitian dengan tujuan agar tidak melebar dan tidak keluar dari fokus penelitian, mengumpulkan informasi dilakukan melalui observasi (pengamatan) dan interview (wawancara). Gagasan dibalik penelitian kualitatif adalah memilih dengan sengaja dan penuh perencanaan penelitian akan dapat membantu peneliti menyelesaikan masalah yang diteliti. Dalam penelitian

kualitatif tidak terlalu dibutuhkan random sampling terhadap partisipan dan lokasi penelitian. Beberapa teknik pengumpulan data dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Wawancara (*Interview*)

Teknik wawancara dalam penelitian ini dilakukan melalui wawancara mendalam pada subyek penelitian yaitu kiai, ustaz, santri, pihak yayasan, masyarakat, orang tua siswa dan *stakeholders* warga masyarakat yang memiliki hubungan dengan manajemen Pondok Pesantren Raudhatul Huffadz dan Pondok Pesantren Bali Bina Insani. Data yang diperoleh dari wawancara mendalam berupa pengalaman, sikap, budaya, pendapat, perasaan, pengetahuan, dan bentuk-bentuk manajemen dalam perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren.

2. Pengamatan (*Observasi*)

Teknik pengamatan (*observasi*) adalah teknik pengumpulan data yang menjadi acuan untuk melakukan wawancara. Pengamatan dalam penelitian ini didukung oleh pencatatan-pencatatan sesuai dengan petunjuk di atas supaya *observasi* lebih terarah. Dalam penelitian ini observasi dilakukan dengan terlibat secara langsung ke lapangan secara aktif untuk memperoleh gambaran dan keterangan riil dari *informan* atau subjek penelitian dan lingkungan sekitarnya terkait dengan peran pondok pesantren dalam perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren.

### 3. Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi diperlukan untuk melengkapi data hasil observasi dan wawancara (*interview*). Data yang dihasilkan melalui studi dokumentasi ini dapat berupa keadaan umum lokasi penelitian yang terkait dengan tema penelitian. Hasil dokumentasi ini mendukung pemahaman yang komprehensif terhadap fenomena dan fakta yang terjadi, sehingga dapat dideskripsikan, dianalisis, dan disintesis sebagai upaya untuk mendapatkan kesimpulan yang valid dari sebuah penelitian.

### F. Keabsahan Data

Penelitian ilmiah memerlukan adanya standar untuk melihat derajat kepercayaan atau keberhasilan penelitian. Standar tersebut dalam penelitian kualitatif disebut keabsahan data (*trustworthiness*). Menurut Moeleong, untuk menetapkan keabsahan data diperlukan teknik pemeriksaan yang didasarkan atas empat kriteria yang digunakan, yaitu derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*<sup>62</sup>). Masing-masing kriteria keabsahan data ini akan diuraikan sebagai berikut:

#### 1. Derajat kepercayaan (*credibility*);

Penerapan kriteria derajat kepercayaan pada dasarnya menggantikan konsep validitas internal dari non kualitatif. Kriteria ini berfungsi untuk melaksanakan inkuiri sedemikian rupa sehingga tingkat kepercayaan penemuanya tercapai, dan mempertunjukkan kepercayaan

---

<sup>62</sup> Ibid hlm: 234

derajat hasil-hasil penemuan dengan jalan pembuktian oleh peneliti pada kenyataan ganda yang sedang diteliti.

Terpenuhinya derajat kepercayaan yang ditempuh dengan mengamati, mencermati dan mengenali secara langsung, serta memahami secara mendalam bagaimana nilai-nilai perubahan sosial dalam pengembangan manajemen pondok pesantren di Bali.

Data atau informasi yang diperoleh dari partisipan perlu di *chek* kebenarannya untuk menjamin keabsahan data melalui *triangulasi*. *Triangulasi* dimaksudkan untuk melengkapi dan menyempurnakan data yang diperoleh. Tidak menutup kemungkinan dalam penelitian ini akan sering diperoleh perbedaan pandangan antara satu *informan* dengan *informan* lain, sehingga diperlukan lagi *crosscheck* dan memerlukan perenungan yang mendalam. Menurut Moloeng triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap data itu<sup>63</sup>. Teknik triangulasi yang paling banyak digunakan ialah pemeriksaan melalui sumber lainnya, misal dengan *interview* pihak-pihak yang berada yang berada di lingkungan manajemen pondok pesantren.

Dalam penelitian ini triangulasi dilakukan untuk menanyakan kembali informasi yang terkait dengan nilai-nilai perubahan sosial dalam pengembangan manajemen pondok pesantren di Bali.

---

<sup>63</sup> Ibid

## 2. Keteralihan (*transferability*)

Keteralihan berbeda dengan validitas eksternal dari nonkualitatif. Konsep validitas menyatakan bahwa generalisasi suatu penemuan dapat diterapkan pada semua konteks dalam populasi yang sama atas dasar penemuan yang diperoleh pada sampel yang secara representatif mewakili populasi itu. Dengan demikian peneliti bertanggung jawab untuk menyediakan data deskriptif yang cukup dalam membuat keputusan.

Derajat keteralihan merupakan tingkat pemahaman peneliti secara rinci terhadap fokus penelitian. Sehingga hasilnya dapat diuraikan secara lebih fokus, sistematis, dan detail mengenai segala sesuatu yang dibutuhkan oleh pembaca agar mereka dapat memahami penemuan-penemuan yang diperoleh dalam penelitian ini. Penemuan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah deskripsi dan analisis peneliti atas pemaknaan subyek dalam bentuk deskripsi dan dipertanggung jawabkan berdasarkan kejadian-kejadian nyata tentang nilai-nilai perubahan sosial dalam pengembangan pengelolaan pondok pesantren di Bali. Agar dapat menguraikan penelitian ini secara sistematis, penelitian ini akan menggunakan informan secara memadai, membandingkan secara spontan, dan mencari kejadian empiris tentang kesamaan konteks. Pada penelitian fenomenologi seperti ini, konteks selalu bersifat multidimensional, dan multitafsir sehingga tidak mudah untuk menemukan konteks yang sama sehingga diperlukan keteralihan untuk memberikan gambaran yang akurat terkait manajemen pondok pesantren di Bali.



### 3. Kebergantungan (*dependability*)

Kebergantungan merupakan substitusi istilah reabilitas dalam penelitian yang nonkualitatif, sehingga *dependability* merupakan konsep yang sama dengan keterhandalan sebuah penelitian. Untuk meningkatkan keterhandalan, peneliti perlu menggunakan teknik *triangulasi*, *member check*, dan *audit trial* baik pada aspek proses maupun pada hasil. Jadi konsep tergantungan lebih luas dari pada reabilitas hal tersebut disebabkan oleh peninjauanya dari segi bahwa konsep itu memperhitungkan segala-galanya, yaitu yang ada pada reabilitas itu sendiri ditambah faktor-faktor lainnya yang tersangkut. Penelusuran audit dibantu oleh teman sejawat dengan menetapkan apa yang dapat diaudit, kesepakatan formal dan penentuan keabsahan data. Dari konteks ini, peneliti akan meminta direview oleh teman sejawat berupa: catatan lapangan, koding, analisis data, interpretasi data, dan langkah-langkah penelitian.

### 4. Kepastian (*confirmability*)

Teknik untuk mengecek keterpastian pada penelitian ini adalah *auditing* dari seorang *reviewer*. Hal-hal yang diminta untuk *direview* adalah apakah temuan hasil penelitian benar-benar berasal dari data lapangan berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi; apakah kesimpulan yang diambil oleh peneliti logis berdasarkan data, fenomena, dan fakta dengan melihat teknik analisis yang digunakan, kecukupan label kategori, kualitas penafsiran, dan kemungkinan adanya pembanding. Hal yang tidak kalah pentingnya adalah ketelitian peneliti,

apakah ada atau tidak pembelokan dari fokus yang dikaji, memperhatikan apakah terminologi yang dibuat berdasarkan teori dasar, dan menelaah kegiatan peneliti dalam melaksanakan pemeriksaan data, misalnya bagaimana peneliti menggunakan triangulasi dan *memberd checking*.

### G. Analisis Data

Sebelum terjun ke lokasi penelitian, analisis data penelitian kualitatif sudah dilakukan dan saat di lokasi penelitian serta ketika selesai di lokasi penelitian.<sup>64</sup> Analisis data aktifitas untuk mengatur data dan mengorganisasi pola, kategori serta uraian dasar.<sup>65</sup>

Menurut Patton,<sup>66</sup> analisis data merupakan aktifitas mengatur urutan data ke sebuah pola, kategori-kategori serta satuan-satuan-satuan uraian dasar. Patton membedakan analisis data dengan aktifitas penafsiran. yakni memberikan makna mendalam kepada analisis dan memberi penjelasan atas pola uraian dan mencari adanya hubungan di antara dimensi uraian.

Penelitian ini, menggunakan pendekatan induktif saat membuat penarikan kesimpulan, karena analisis data yang berasal dari metodologi penelitian kualitatif. Peneliti memulai dari fakta, informasi serta data di lapangan dalam membangun teori, peneliti memulai dari kondisi atau persoalan atas dasar pengalaman nyata dan memiliki sifat khusus yang

---

<sup>64</sup> Sugiono, *Metode Penelitian (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung . Alfabeta, 2010., hal. 336.

<sup>65</sup> Patton Michael Quinn. *Qualitative Evaluation and Research Method*. Newbuy Park. Sage Publication. 1990., hal. 54.

<sup>66</sup> Patton Michael Quinn....., 54

kemudian dirumuskan ke dalam suatu model serta konsep-konsep, kategori-kategori, prinsip serta pengertian yang memiliki sifat umum.

Sebelum melaksanakan analisis data, peneliti melakukan pengolahan dengan ringkas, jelas, memiliki sistem yang bersumber dari hasil pengamatan, wawancara dan rekaman serta dari data lainnya. Seluruh data yang diperoleh dengan cara di atas, kemudian dilakukan penafsiran serta dianalisisa dengan cara induktif. Kevalidan data didapatkan melalui analisis data yang didasarkan data yang diperoleh dari lokasi penelitian yang dikerjakan secara kontiniu sejak peneliti melaksanakan aktifitas penelitian. Seperti yang disampaikan oleh Miles dan Huberman dalam Sugiyono,<sup>67</sup> selama proses penelitian berlangsung analisis data dilakukan.

Dalam penelitian ini, juga memanfaatkan metode *deskriptif eksploratif*, yakni menampilkan status keadaan atau kejadian yang terjadi.<sup>68</sup> Penelitian ini berusaha untuk memahami pelbagai hal yang memiliki keterkaitan dengan keadaan sesuatu serta berusaha mencari penyelesaian dari masalah pada fokus penelitian serta melakukan analisis data yang diperoleh di lokasi penelitian. Lebih detail terkkait analisis data dalam penelitian ini, sebagaimana berikut:

Analisis data dalam penelitian yang dilaksanakan di Pondok Pesantren Raudhatul Huffadz Tabanan dan Pondok Pesantren Bali Bina Insani, yang dilakukan persiapan dari sebelum turun ke lokasi penelitian, pengamatan awal serta lanjutan selama proses penelitian dan ketika aktifitas

---

<sup>67</sup> Sugiyono, ....., 246

<sup>68</sup> Suharsimi Arikunto....., 195

penelitian selesai. Data-data utama di penelitian ini, diperoleh melalui wawancara, pengamatan serta studi dokumen. Analisis data dilaksanakan melalui cara mengatur data yang didapatkan kemudian dijabarkan ke dalam unit-unit dan kategori-kategori dengan cara sistematis serta melakukan analisis data penting, melakukan penyusunan dan menampilkan data yang sesuai dengan persoalan atau tema penelitian berupa laporan kemudian menarik kesimpulan yang memudahkan pembaca untuk memahami.

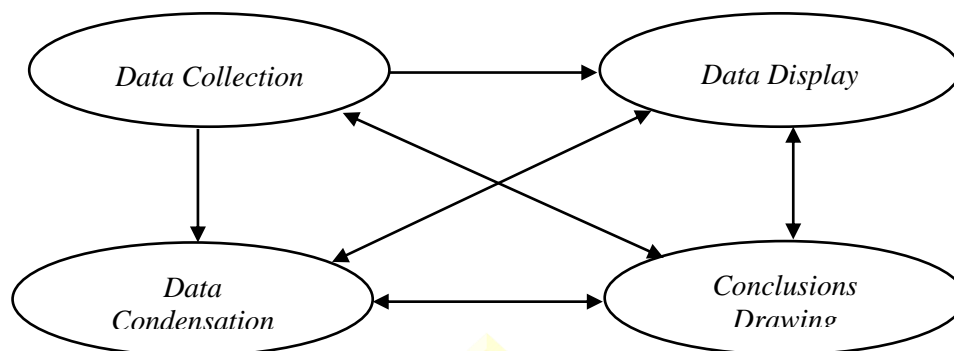
Selanjutnya analisis data yang diperoleh di lokasi penelitian, menggunakan pendekatan teori Milles, Huberman dan Saldana yang memiliki langkah-langkah berikut:<sup>69</sup> 1). Data Collection. 2). Kondensasi data. 3). Menyajikan data. 4). Penarikan kesimpulan atau verifikasi. Kondensasi data dikaitkan dengan proses pemilihan (*selecting*), fokus (*focusing*), menyederhanakan (*simplifying*), ringkasan (*abstracting*) dan transformasi data (*transforming*).

Supaya memudahkan proses analisis data penelitian ini, peneliti mendesain kerangka penelitian yang menyesuaikan dengan dengan kriteria, bentuk dan jenis penelitian. Model interaktif Miles dan Huberman yang menjadi pilihan analisis data dalam penelitian ini.<sup>70</sup> Pelbagai rangkaian proses analisis data kualitatif dilakukan secara kontiniu hingga tuntasnya penelitian. sampai data yang diperoleh sudah mengalami titik jenuh untuk dilakukan analisis lagi. Model interaktif sebagai berikut:

---

<sup>69</sup> Miles, M.B, Huberman, A.M, dan Saldana, J. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, Edition 3. USA: Sage Publications. Terjemahan Tjetjep Rohindi Rohidi. Jakarta. UI-Press., 2014., hal., 14.

<sup>70</sup> Miles. M.B. Huberman, A.M., dan Saldana J....., 14



Gambar 1. Prosedur Analisis Data

Secara lebih detail langkah dan komponen-komponen analisis data model interaktif Miles dan Huberman sebagai berikut:

#### 1. Kondensasi Data

Data yang didapatkan oleh peneliti di lokasi penelitian dengan cara pengamatan, wawancara, dan studi dokumentasi kemudian diringkas dengan merangkum atau menyederhanakan serta memilih, kemudian data difokuskan, mengumpulkan, menyajikan, reduksi serta menyimpulkan dan melakukan verifikasi terhadap pelbagai hal yang sama dengan maksud penelitian. Pada fase ini, peneliti melaksanakan reduksi diawali dengan pemilahan data, memberi kategori, membikin abstraksi dari catatan yang didapat di lokasi penelitian, wawancara dan dari studi dokumentasi.

Milles dan Huberman menjelaskan bahwa dalam kondensasi data melakukan perujukan terhadap proses penyeleksian, fokus, penyederhanaan, abstraksi serta mentransformasi data yang diperoleh

dalam catatan di lokasi penelitian atau pelbagai macam transkrip<sup>71</sup>

Dalam penelitian ini dijelaskan berikut;

a. *Selecting*

Milles dan Huberman menyatakan, <sup>72</sup> seorang peneliti wajib selektif, yakni dalam penentuan dimensi yang penting, keterkaitan mana yang utama seras memiliki makna yang memberi dampak dan informasi apa saja yang bisa terkumpul untuk dilakukan analisis. Informasi yang memiliki keterkaitan dengan peran pesantren dalam perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren disatukan dalam fase ini, peneliti mengumpulkan informasi-informasi yang ada dalam rangka memperkuat hasil penelitian.

b. *Focusing*

Menurut Milles dan Huberman, proses membuat fokus data adalah bagian dari pola pra-analisis. Peneliti pada fase ini membuat fokus data yang memiliki keterkaitan pada pertanyaan di fokus

penelitian<sup>73</sup> Fase ini adalah lanjutan dari fase seleksi data. Peneliti melakukan pembatasan data didasarkan pada fokus penelitian. Penelitian ini oleh peneliti dibatasi dengan tiga fokus penelitian untuk memudahkan dalam melakukan penyelesaian penelitian yang terkait dengan peran pesantren dalam perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi terhadap perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren.

---

<sup>71</sup> Milles. M.B, Huberman., AM dan Saldana.....,10

<sup>72</sup> Milles. M.B, Huberman., AM dan Saldana.....,18

<sup>73</sup> Milles. M.B., Huberman., AM dan Saldana.....,19

c. *Abstracting*

Adalah upaya membuat rangkuman inti serta proses dari pelbagai pernyataan-pernyataan yang harus dijaga untuk tetap di dalam jalur. Data yang dikumpulkan pada fase ini, kemudian dilakukan evaluasi, khususnya yang memiliki keterkaitan dengan kualitas dan ketersediaan data. Jika data tentang peran pesantren dalam perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi terhadap perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren dianggap sudah memiliki jumlah yang dan baik, maka data tersebut memiliki fungsi memberi jawaban terhadap masalah penelitian.

d. *Simplifying dan Transforming*

Data penelitian ini, kemudian dilakukan penyederhanaan serta ditransformasikan kepelbagai cara, menggunakan seleksi ketat, meringkas atau menguraikan secara singkat, mengkategorikan data melalui satu pola lebih luas. Proses penyederhanaan data, peneliti kemudian mengumpulkan data dalam tabel.

Dalam penelitian ini, peneliti membuat tabel yang berisi indikator masing-masing fokus penelitian, ringkasan data, temuan dan terakhir berisi kesimpulan untuk memudahkan pembaca memahami hasil penelitian yang telah dilakukan.

2. Penyajian Data

Saat data telah dirangkum dilanjutkan dengan penyajian data. Data yang didapatkan melalui proses pengamatan, wawancara dan studi

dokumentasi, kemudian dilakukan analisa dan ditampilkan dengan bentuk catatan-catatan wawancara, -catatan-catatan di lokasi penelitian dan catatan-catatan dokumentasi. Data yang ditampilkan yang didapatkan dengan tiga cara di atas, kemudian diberi simbol atau kode data untuk mengatur data. Dengan cara tersebut analisa secara cepat dan mudah bisa dilakukan oleh peneliti. Simbol atau kode yang memiliki keterkaitan sebagaimana pedoman wawancara, observasi dan dokumentasi dibuat oleh peneliti. Data tersebut, kemudian dianalisis berupa refleksi dan tampilan dalam format teks yang sistematis.

### 3. Kesimpulan, Penarikan atau Verifikasi

Dalam penelitian kualitatif model interaktif, Analisis data diakhiri dengan penarikan kesimpulan dari *verifikator*. didasarkan pada data hasil rangkuman kemudian disajikan. Peneliti membikin sebuah kesimpulan atas dasar dukungan bukti pada fase pengumpulan pelbagai data di lokasi penelitian. Pelbagai pertanyaan yang diutarakan peneliti dari awal melaksanakan aktifitas penelitian bisa terjawab dengan adanya kesimpulan.



## BAB IV

### PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

#### A. Deskripsi Objek Penelitian

##### 1. Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz

Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz Kediri Tabanan salah satu pondok pesantren yang berdiri dan berkembang cukup pesat di pulau Bali. Pesantren ini didirikan seorang ulama yang *hafidz* Qur'an yaitu KH. Noor Hadi Alhafidz yang berasal dari Demak Jawa Tengah. Pesantren ini berdiri di tengah mayoritas masyarakat sekitarnya yang beragama Hindu dan memiliki fokus menghafal al-Qur'an selain ilmu-ilmu lainnya.

Berdiri di tengah mayoritas masyarakat yang beragama Hindu, pesantren ini tentu memiliki banyak sisi menarik untuk ditulis dan diulas dari sisi sejarah pendiriannya hingga peran di tengah masyarakat sekitar yang mayoritas beragama lain yang memiliki perbedaan agama dengan pesantren serta gerakan pesantren hingga bertahan dan berkembang di tengah mayoritas masyarakat yang beragama Hindu.

Sejarah berdirinya Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz berawal dari keinginan KH. Noor Hadi Alhafidz untuk berdakwah di Bali dan mendirikan pesantren. Keinginan beliau akhirnya dimulai pada tahun 1979 dengan "hanya" bermodalkan hafalan al-Qur'an beliau berangkat ke Bali. Akhirnya, di Bali beliau singgah di sebuah mushala di Tabanan. Sebagai musafir dan pertama kali datang ke Bali, yang dilakukan beliau adalah mencari tempat tinggal. Dengan kemampuan hafal al-Qur'an yang

dimilikinya, beliau mampu memberi keyakinan penduduk sekitar mushollah untuk diperbolehkan tinggal di mushala tersebut.

Dengan ijin masyarakat sekitar mushollah untuk ditempati oleh KH. Noor Hadi Alhafidz, beliau memulai perjuangan dakwahnya yang sekaligus dalam waktu yang tidak lama beliau mampu mendirikan sebuah pesantren yang berdiri di Jl. A. Yani Kediri Tabanan. Dalam memulai perjuangan di Bali beliau mencari teman-teman seperjuangan yang menetap di Bali yang tujuannya supaya bisa ikut serta membantu keinginan beliau untuk berdakwah. Dari proses yang beliau lakukan dengan cara mengumpulkan teman-teman perjuangannya itu, akhirnya beliau dan teman-temannya menyewa tempat di sebuah ruko pasar untuk dijadikan tempat perjuangan beliau dalam berdakwah.

Setelah berdiri pesantren di bawah komando KH. Noor Hadi Alhafidz, beliau tidak hanya fokus masalah keagamaan saja, akan tetapi beliau juga ikut memikirkan masalah ekonomi masyarakat di sekitar pesantren. langkah awal yang dilakukan oleh Hadi adalah memberi peluang usaha bagi masyarakat. Hal ini bertujuan agar masyarakat mapan secara ekonomi dan juga bisa ikut serta mengembangkan pesantren melalui sumber pendanaan. Langkah yang beliau ambil ini tidak terlepas dari semangat dan motivasi beliau untuk menyi'arkan Islam dan demi perkembangan pesantren yang didirikannya.

Semangat KH. Noor Hadi Alhafidz untuk berjuang melalui medan dakwah dan mendirikan pesantren tidak lepas dari adanya dorongan dari

guru beliau, yaitu Kyai Arwani Kudus, supaya mendirikan pesantren yang kemudian diberi nama Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz. Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz pertama kali berdiri di atas sebidang tanah dengan ukuran 3x4 meter<sup>2</sup> yang beliau beli sendiri. Di awal pendirian pesantren beliau mengajar sendiri dengan jumlah santri yang masih sedikit dan beliau juga tidur di lantai bangunan yang sempit itu.

Setelah pesantren berdiri selanjutnya beliau ingin membangun sebuah masjid. Namun, dalam menemui berbagai kendala, mulai dari adanya Peraturan Daerah yang mengharuskan setiap pendirian tempat ibadah harus ada komunitas paling sedikit 60 KK hingga 100 KK dan disyaratkan harus sebagai pemilik tanah yang diakui sebagai penduduk dibuktikan dengan menunjukkan KTP. Ditambah lagi dengan mengingat kondisi umat Islam Bali jarang ada yang memiliki tanah sendiri. Jangankan untuk wakaf masjid, untuk kebutuhan sendiri saja sudah susah.

Maka untuk mensiasati hal tersebut, dicetuskan rencana untuk saling lelang dan iuran di antara warga guna pembangunan masjid. Selain itu dalam rangka memudahkan dakwanya, dia bersama enam orang temannya tadi yang kebetulan sama-sama warga NU, membentuk suatu badan kepengurusan dengan tanpa Surat Keputusan (SK) dari PBNU. Beliau mengangkat diri sebagai Rais Suriyah waktu itu. Namun dalam perkembangannya nanti beliau ditetapkan Rais Suriyah terlama mulai dari 1980-sekarang.

Jenjang pendidikan di Pondok Pesantren Raudlotul Huffadz meliputi MTs, MA Raudlotul Huffadz, TPA, dan Madin. Untuk ekstrakurikuler meliputi Seni baca Al-Qur'an, marawis, baca kitab kuning, pidato, pramuka, komputer, bahasa asing, kaligrafi, silat, basket, voli, sepakbola. Sementara untuk fasilitas pondok pesantren : Masjid, asrama santri, kantor, asrama pengasuh, dapur, gedung sekolah, lapangan, koperasi santri, perpustakaan, laboratorium komputer, laboratorium bahasa, gudang, kamar mandi/wc, klinik kesehatan.

## **2. Pondok Pesantren Bali Bina Insani**

Nama Pondok Pesantren Bali Bina Insani mulai digunakan sebagai nama Pondok Pesantren pada tanggal 27 Oktober 1996. Sebelumnya Pondok Pesantren Bali Bina Insani bernama Pondok Pesantren Yatama yang berdiri sejak tanggal 27 Oktober 1991 yang lokasinya di daerah Sembung tidak jauh dari lokasi yang sekarang. Pemindahan lokasi pondok pesantren dilatarbelakangi oleh perkembangan Pondok Pesantren Yatama yang cukup pesat yang tidak mungkin dilanjutkan lagi melihat lokasi yang tidak memadai, dalam waktu tiga tahun jumlah santri yang awalnya sembilan orang membludak menjadi enam puluhan orang. Pemindahan lokasi ke yang lebih luas dilakukan dengan berjalan kaki sambil membaca salawat oleh kurang lebih 63 santri yang mukim pada waktu itu. Pemindahan ke lokasi dengan berjalan kaki dan membaca salawat cukup

menyita perhatian masyarakat sekitar yang mayoritas beragama Hindu, masyarakat yang melihat kejadian tersebut menyambut dengan bahagia.<sup>74</sup>

Di awal-awal Pondok Pesantren BBI berdiri, baik di lokasi yang lama maupun yang baru, santri yang berusia sekolah tingkat SMP dan SMA bersekolah di luar lingkungan Pondok Pesantren BBI. Hal ini, karena di dalam Pondok Pesantren belum berdiri lembaga yang sederajat dengan lembaga tersebut. Sampai akhirnya pada bulan Agustus 1996 datang Kepala SMPN 2 Kerambitan ke Pondok Pesantren BBI.<sup>75</sup> Kedatangan Kepala SMPN 2 Kerambitan ke pesantren untuk silaturahmi sekaligus menanyakan alasan kenapa Pondok Pesantren BBI belum mendirikan lembaga formal setingkat SMP untuk mengurangi resiko yang akan dialami santri manakalah bersekolah di luar Pondok Pesantren. Resiko dimaksud antara lain; resiko perjalanan, pergaulan yang justru akan menyulitkan Pondok Pesantren manakalah akan membuat peraturan yang mengatur tata cara pergaulan di Pondok Pesantren. Mendengar pertanyaan tersebut, Pengasuh Pondok Pesantren BBI menjawab bahwa, ada kekurangan SDM guru untuk membuka lembaga formal setingkat SMP. Mendengar jawaban tersebut, Kepala SMPN 2 Kerambitan mengatakan bahwa gampang saja kalau “hanya” sekedar urusan tenaga Guru. Menurutnya, ada banyak guru yang ada di SMPN 2 Kerambitan

---

<sup>74</sup>Yuli Saiful Bahri, Kabiro Pendidikan dan Kepesantrenan, wawancara, Tabanan, 2 Februari 2020

<sup>75</sup>Kepala Sekolah SMPN 2 Kerambitan merupakan cucu Hj. Sopiah Dewa Perre, sosok yang menyiapkan rumahnya sebagai asrama di Sembung untuk dijadikan lokasi Pondok Pesantren Yatama cikal bakal Pondok Pesantren BBI.

yang beliau pimpin bisa diperbantukan untuk mengajar di lembaga setingkat SMP yang akan dibangun. SDM Guru yang diperbantukan sebagian berasal dari Jawa yang Muslim. Selain guru yang dari SMPN 2 Kerambitan juga ada Guru yang mengajar di SLBC, lembaga yang berdiri tidak jauh dari Pondok Pesantren BBI. Semua guru yang siap membantu di *drop* keseluruhan ke MTs Bali Bina Insani yang akhirnya beroperasi pada tanggal 9 Agustus 1997 sekaligus sudah memiliki bangunan yang digunakan. Uniknya, tidak hanya guru yang Muslim saja yang diperbantukan di MTS Bali Bina Insani, tetapi Guru yang beragama Hindu. berawal dari inilah ada kerja sama tidak tertulis yang mengikat hubungan.

Kemudian ada kejadian unik, setelah proses KBM di MTs BBI yang dimulai sejak 1997, pada tahun 2000 akan meluluskan untuk yang pertama kali. Kepala SMA Kerambitan datang silaturahmi ke Pondok Pesantren BBI. Kedatangan beliau ke BBI tidak hanya sekedar silaturahmi, tetapi memiliki pertanyaan yang sama dengan Kepala SMPN 2 Kerambitan yang silaturahmi 3 tahun sebelumnya. yakni kenapa Pondok Pesantren BBI tidak buka SMA Islam saja. Bahkan beliau langsung menawarkan manakala kekurangan Guru siap membantu memenuhi. Akhirnya, 1 Juli 2000 Madrasah Aliyah BBI beroperasi sekaligus mendapatkan ijinnya.

Seperti yang dialami MTs BBI, guru yang diperbantukan di MA BBI tidak hanya guru yang Muslim, tetapi guru yang beragama Hindu.

Ada beberapa guru Hindu di awal MA BBI beroperasi antara lain; Windra Dusak yang sekaligus seorang pemangku Agama Hindu. Dan masih mengajar sampai hari ini. Guru perempuan Ni Made Swartini yang sudah masuk waktu pensiun tetapi tetap tidak mau berhenti mengajar di MA BBI. Kemudian, ada guru Hindu lainnya yang sejak awal pendirian MA BBI sudah mengajar, I Nyoman Nesor.

Pondok Pesantren Bali Bina Insani merupakan satuan pendidikan tingkat dasar keagamaan dan menengah yang berbasis dan berformasi sistem “pondok pesantren” dengan jenjang pendidikan dan masa studi sebagai berikut ; 1). Tamatan SD/MI ke tingkat MTs masa pendidikannya selama 3 tahun. 2). Tamatan SMP/MTS ke tingkat MA (SMK TI) masa pendidikannya selama 3 tahun. 3) TMI Bali Bina Insani masa pendidikan 6 tahun.

Sementara untuk spesifikasi dan ciri-ciri khusus Pondok Pesantren Bali Bina Insani dilihat dari jenjang pendidikan atau masa studinya, Bali Bina Insani memang “setingkat dengan SMP dan SMA atau MTS dan MA, SMK dan MAK, tetapi antara BALI BINA INSANI dan lembaga-lembaga pendidikan lain terdapat perbedaan-perbedaan yang sangat mendasar dengan spesifikasi dan ciri-ciri khusus yang sebagai berikut; (1). Selain nilai-nilai keislaman, keindonesian dan kepesantrenan, TMI juga berlandaskan pada nilai-nilai perjuangan dan kejuangan yang mewarnai seluruh aktivitas di dalamnya. (2). Ayah (*Mudirul Ma'had*) atau Pengasuh dan guru-guru BBI berfungsi sebagai “*Moral Force*” yang dihormati dan

dipatuhi oleh seluruh santri. (3). Seluruh santri dan guru BBI harus mukim (berdiam) di dalam pondok selama 24 jam dalam suasana kehidupan yang *Islami, Ma'had, Tarbawi*, kecuali beberapa guru atau instruktur yang berasal dari para profesional di masyarakat sekitar Pondok Pesantren yang beragama Hindu. (4). Sejak dini, kepada para santri BBI telah ditanamkan pengertian yang sebenarnya tentang "Tholabul Ilmi". (5). Pendidikan dalam pengertian "pembebasan, pembendaharaan pembudayaan jauh lebih dipentingkan dari pada sekedar pengajaran (*instruksional*), sehingga keteladan (*uswah*), pendampingan (*suhbah*) dan ajakan kepada kebaikan (*da'wah ilal khoir*) menjadi urat nadi kehidupan sehari-hari di dalam pondok". (6). Arah pendidikan di BBI tidak semata-mata bersifat vertikal (sekedar untuk melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi), tapi yang terpenting arahnya untuk mempersiapkan para santri untuk dapat terjun ke masyarakat untuk mengamalkan "bekal-bekal dasar" yang dimilikinya serta mengembangkannya secara optimal secara mandiri/otodidak. Karena itu tidak ada istilah "nganggur" untuk para alumni TMI. (7). Kelas dua TMI/8 MTs pendidikan berorganisasi dalam *leadership* kepramukaan (regu dan pasukan) dan organisasi siswa intra sekolah (OSIS) periode satu tahun. (8). Kelas 3 TMI/9 MTs pendidikan belajar membaca dan mengajar Al Qur'an metode Qiroati atau Tilawati. Kemudian melaksanakan praktik mengajar Al Qur'an untuk santri TPQ dan *study tour*. (9). Kelas empat TMI/X MA belajar organisasi pada gerakan kepramukaan di Gugus Depan dengan masa periode belajar satu tahun. (10). Kelas lima TMI/XI MA



belajar organisasi santri (OSALA) selama satu tahun, dan program *study tour* keluar Bali serta program *job training* di Hotel bintang empat, toko sepatu dan tas, biro perjalanan wisata dan garmen.<sup>76</sup>

Kurikulum Pondok Pesantren Bali Bina Insani adalah segala rencana dan pengaturan yang berhubungan dengan tujuan, materi dan instrumen pendidikan yang mencakup seluruh aspek kehidupan para santri dan guru-guru, baik dalam rangka berinteraksi dengan Allah Swt, ataupun dalam berinteraksi dengan dirinya sendiri, dengan sesama manusia dan dengan alam. Semua kegiatan di Kelas, di Asrama, di Kamar Mandi, di Masjid, di Kantor, di Kamar Makan, dan di tempat-tempat lain, baik di pagi hari, siang, sore ataupun di malam hari, seluruhnya harus mencakup kurikulum. Karena itu, tidak berlebihan jika dikatakan bahwa kurikulum Pondok Pesantren Bali Bina Insani adalah “Kurikulum Hidup dan Kehidupan.

Kurikulum Pondok Pesantren Bali Bina Insani disusun dan dikembangkan berdasar prinsip-prinsip pendidikan yang benar dan proporsional, antara lain berpusat pada peserta didik, relevan dengan kebutuhan hidup, responsif terhadap perkembangan iptek dan seni, menyeluruh dan bersinambungan sepanjang hayat, serta seimbang antar berbagai unsur; lahir batin, dunia akhirat, individual dan sosial, tuntunan hidup di masyarakat dan kondisi obyektif peserta didik, dan lain-lain.

---

<sup>76</sup> Dokumen Pondok Pesantren BBI 2020

Tujuan Intitusional Pondok Pesantren Bali Bina Insani secara umum,tujuan pendidikan di Pondok Pesantren Bali Bina Insani mengacu pada Tujuan Pendidikan Nasional dan Tujuan Pendidikan Dasar dan Menengah yang telah ditetapkan dalam undang-undang dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, dengan penekanan khusus pada upaya mempersiapkan santri/alumni untuk: (1). Menguasai bekal-bekal dasar keulamaan / kecendikiaan, kepemimpinan dan keguruan. (2). Memiliki kemauan dan kemampuan untuk mengembangkan bekal-bekal dasar tersebut sampai ke tingkat yang paling maksimal secara mandiri.(3). Siap mengamalkannya di tengah-tengah masyarakat secara benar dan proporsional.

Materi Pendidik Pondok Pesantren Bali Bina Insani secara garis besar, materi atau subyek pendidikan (*areas of education*) di Pondok Pesantren Bali Bina Insani meliputi tujuh jenis pendidikan :(1). Pendidikan keimanan (*aqidah* dan *syari'ah*). (2). Pendidikan kepribadian dan budi pekerti (akhlak karimah). (3). Pendidikan kebangsaan, kewarganegaraan dan HAM. (4). Pendidikan keilmuan (intelektual). (5). Pendidikan kesenian dan keterampilan vokasional (*kestram*). (6). Pendidikan olahraga , kesehatan dan lingkungan (*orkesling*). (7). Pendidikan kepesantrenan (*ma'hadiyyat*).

Program Pendidikan Pondok Pesantren Bali Bina Insani Sesuai dengan sifatnya yang berupa kurikulum hidup dan kehidupan, maka kurikulum di Pondok Pesantren Bali Bina Insani dilaksanakan secara terpadu selama

24 jam dalam bentuk “*integrated curriculum*” yang tidak bisa dipilah-pilah. Namun untuk mempermudah pelaksanaan, pengawasan dan evaluasinya, maka kurikulum tersebut dapat dikelompokkan pada jenis program, yaitu program intra, ekstra, ko kulikuler, serta program bimbingan dan penyuluhan.

## **B. PAPARAN DATA**

### **1. PAPARAN DATA SITUS I PONDOK PESANTREN RAUDLATUL HUFFADZ TABANAN**

#### **a. Fakta Sejarah Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz Tabanan dalam Perubahan Sosial Ekonomi Masyarakat Sekitar Pesantren**

Pesantren merupakan lembaga pendidikan keagamaan yang memiliki daya tahan cukup kokoh sehingga mampu melewati pelbagai zaman dengan dinamika yang dihadapi adalah realitas yang tidak bisa dipungkiri. Dalam sejarah panjang itu, pesantren mampu menyumbangkan sesuatu yang tidak kecil bagi masyarakat secara umum terlebih pada masyarakat Islam.

Sejarah panjang pesantren yang diwarnai dengan kontribusi nyata bagi masyarakat tidak boleh hanya dijadikan kebanggaan masa lalu, akan tetapi harus menjadi spirit dari pengelola pesantren untuk terus berkontribusi terhadap masyarakat luas. Spirit untuk ikut serta memikirkan keberadaan masyarakat di sekitar pondok pesantren dari berbagai sisi utamanya pada perubahan sosial ekonomi telah dilakukan oleh Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz Tabanan. Sebagaimana yang

disampaikan oleh Pengasuh Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz

Tabanan KH. Noor Hadi Alhafidz berikut:

“Saya sebagai pengasuh di pesantren ini, mengintruksikan kepada pengelola unit usaha pesantren agar mengosongkan beberapa bahan kebutuhan santri di koperasi pesantren, tujuannya supaya santri bisa belanja ke pertokoan tetangga pesantren yang banyak di samping kanan-kiri pesantren. Sekalipun santri saya beri ijin berbelanja ke pertokoan milik tetangga pesantren, akan tetapi tetap saya batasi untuk tidak di makan di tempat kalau berupa makanan, santri kalau makan harus dibungkus dan di bawah pulang supaya santri tidak boros. Karena, kalau di makan di tempat, mereka kurang bisa nambah, tapi kalau di bawah pulang, peluang untuk nambah lebih kecil karena capek yang mau bolak-balik. Dengan ijin yang saya berikan untuk santri untuk belanja di pertokoan milik masyarakat sekitar pesantren, akhirnya tidak hanya santri yang belanja di mereka tetapi wali santri yang sedang mengunjungi putra-putrinya bisa belanja di pertokoan milik tetangga pesantren, hal ini memberi kesempatan masyarakat untuk mengembangkan usahanya.”<sup>77</sup>

Pengakuan yang disampaikan oleh partisipan di atas, dibenarkan oleh Alfian Safi’ullah salah satu pengelola koperasi milik pesantren yang menyatakan bahwa ada beberapa bahan keperluan santri yang sengaja dikosongkan atas perintah pengasuh pesantren sebagaimana pengakuannya berikut:

“Abah Yai Noor Hadi selalu menyuruh ke kami sebagai pengelola koperasi untuk mengosongkan beberapa bahan kebutuhan santri. Itu dilakukan abah yai menurut pengakuan beliau untuk memberi kesempatan masyarakat sekitar pesantren untuk mengembangkan usahanya. Jadi beliau cukup peduli terhadap ekonomi masyarakat sekitar pesantren, beliau membebaskan santri belanja ke pertokoan mereka asal tidak di makan di tempat.”<sup>78</sup>

<sup>77</sup> KH. Noor Hadi Alhafidz, wawancara, Tabanan, 10 November 2020

<sup>78</sup> Alfian Safi’ullah, wawancara, Tabanan, 11 November 2020

Pernyataan dari dua partisipan di atas, menunjukkan kepedulian dari pesantren yang dimotori oleh KH. Noor Hadi Alhafidz untuk ikut serta mengambil peran dalam perubahan sosial ekonomi masyarakat cukup signifikan, terbukti dari upaya mengosongkan berbagai bahan pokok yang dibutuhkan santri di koperasi pesantren untuk memberi kesempatan masyarakat sekitar pesantren mengembangkan usahanya sebagai sebagai upaya pesantren ikut serta melakukan perubahan sosial ekonomi masyarakat.

Upaya yang dilakukan oleh Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz Tabanan melakukan perubahan sosial ekonomi masyarakat dilatar belakangi oleh keprihatinan pesantren melihat kondisi masyarakat sekitar pesantren yang kondisi ekonominya di bawah sejahtera, seperti yang disampaikan oleh KH. Noor Hadi Alhafidz berikut:

“Sebelum pesantren ini berdiri kondisi perekonomian masyarakat cukup mengkwatirkan, mereka belum sejahtera dan banyak di antara mereka belum memiliki pekerjaan tetap. Sehingga saya sebagai pimpinan pesantren prihatin dan berupaya melakukan perubahan ke arah yang lebih baik lagi dari sisi ekonomi. Sehingga, ada berbagai upaya yang telah kami lakukan untuk upaya perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren. Selain membimbing mereka saya memberi peluang usaha, saya tanya kepada mereka usaha apa yang akan dibuka atau memiliki keahlian apa, sehingga saya menyesuaikan. Misalnya mereka mau jual bakso saya sediakan rombongnya untuk di sewa, mereka beli bahan ke saya, slip di saya dan sewa tempat tinggal ke saya, ajdi ada empat sumber pendapatan yang saya dapatkan untuk pengembangan pesantren dan masyarakat bisa berwirausaha.”<sup>79</sup>

---

<sup>79</sup> KH. Noor Hadi Alhafidz, wawancara, Tabanan, 10 November 2020

Apa yang disampaikan oleh partisipan di atas, sesuai dengan keterangan yang disampaikan H. Idris salah satu masyarakat sekitar pesantren yang sudah merasakan dampak dari upaya perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren yang dilakukan oleh Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz tabanan berikut:

“Saya dulu termasuk yang lemah secara ekonomi, akan tetapi sejak mendapatkan bantuan dari pesantren untuk mengelola slep daging, saya mengalami perubahan ke arah yang lebih baik secara ekonomi. Slep yang saya kelola cukup ramai pelanggannya karena masyarakat yang bekerja sama dengan pesantren untuk berjualan bakso sesuai permintaan pesantren untuk slep daging di saya. Dulunya saya kost di sekitar pesantren, Alhamdulillah sekarang saya punya rumah yang lantai dua berkat ikut mengelola slep daging milik pesantren, mungkin karena berkah pesantren juga, karena hasil dari pengelolaan slep ini untuk pengembangan pesantren.”<sup>80</sup>

Dalam pengamatan penulis, rumah penduduk sekitar pesantren cukup bagus dan banyak yang berlantai dua dan rata-rata di depan rumahnya berdiri pertokoan yang menyediakan kebutuhan sehari-hari santri. Hal ini menunjukkan adanya perubahan secara ekonomi masyarakat sekitar pesantren yang tidak lepas dari upaya yang dilakukan oleh Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz Tabanan.<sup>81</sup>

Sebelum berdiri pesantren masyarakat Muslim masih sedikit yang mendiami wilayah di mana Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz berada. Sebagaimana disampaikan oleh KH. Noor Hadi Alhafidz berikut:

<sup>80</sup> H. Idris, wawancara, Tabanan, 11 November 2020

<sup>81</sup> Observasi penulis 10 November 2020

“Masyarakat sekitar pesantren sebelum adanya pesantren ini masih didominasi masyarakat yang beragama Hindu, akan tetapi setelah berdiri pesantren lambat laun banyak pendatang yang beragama Islam datang untuk bertempat tinggal di sekitar pesantren. Sehingga sekarang lingkungan pesantren sudah terdiri dari masyarakat yang beragama Hindu dan Islam. Mereka hidup damai dan berdampingan, sehingga ini menjadi tugas pesantren untuk melestarikan hubungan yang baik ini. Karena hal itulah pesantren ketika akan melakukan perubahan tentang sosial ekonomi masyarakat harus melibatkan semuanya, tentu dengan pendekatan dan pola yang berbeda-beda supaya tidak ada ketersinggungan di masing-masing komunitas masyarakat yang memiliki perbedaan agama yang dianut.”<sup>82</sup>

Terkait pendekatan yang berbeda-beda untuk masing-masing masyarakat yang berbeda secara agama yang dianut dalam perubahan sosial ekonomi masyarakat yang disampaikan oleh KH. Noor Hadi Alhafidz di atas, lebih jauh beliau jelaskan dalam keterangan berikut:

“Saat melihat masyarakat sekitar pesantren yang secara ekonomi belum sejahtera dan banyak di antara mereka yang memiliki kegiatan negatif yakni judi. Saya berfikir dalam hati bagaimana caranya untuk merubah masyarakat dalam kondisi tersebut. Akhirnya, saat saya jalan ke terminal yang lokasinya tidak terlalu jauh dari pesantren saya melihat ada lahan kosong yang tidak dimanfaatkan. Saya berfikir kenapa ini kok belum dimanfaatkan padahal bisa difungsikan menjadi pasar senggol yang bisa dimanfaatkan masyarakat sekitar pesantren. Akhirnya, saya konsultasi ke Bupati Tabanan waktu itu. Saat itu beliau menyarankan saya menghubungi Pak Naro yang memegang kawasan terminal. Pak Naro beragama kristen jadi saat saya sampaikan tentang keinginan saya untuk memanfaatkan lahan terminal untuk senggol saya tidak menyampaikan maksud dari sisi agama, yaitu tentang usaha saya memberantas kebiasaan judi masyarakat sekitar pesantren. Akan tetapi, saya bilang kalau ada rekomendasi dari Bupati untuk menghubungi beliau kalau mau memanfaatkan lahan terminal, saya bilang nanti masyarakat yang sewa lahannya di situ, masalah retribusi urusan Pak Naro, saya tidak ikut-ikutan. Akhirnya, saat saya sampaikan seperti itu beliau semangat, bahkan beliau yang menghubungi pihak-pihak terkait seperti ke Pak Camat. Setelah semua beres, saya umumkan ke

---

<sup>82</sup> KH. Noor Hadi Alhafidz, wawancara, tabanan, 10 November 2020

masyarakat kalau bisa menempati lahan di terminal untuk pasar senggol. Alhamdulillah sejak itu masyarakat sibuk berwirausaha, akhirnya tidak ada waktu untuk berjudi.”<sup>83</sup>

Keterangan yang disampaikan oleh partisipan di atas, menunjukkan peran yang dilakukan Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz yang dimotori oleh pendirinya merupakan usaha yang cukup serius untuk melakukan perubahan sosial ekonomi masyarakat. Pesantren tidak hanya fokus pada masalah pembinaan moral keagamaan semata, akan tetapi melakukan perubahan secara menyeluruh yang memiliki keterkaitan dengan perilaku yang ditunjukkan masyarakat. Misalnya, untuk merubah perilaku negatif yang suka berjudi maka dilakukan dengan cara memberi mereka kesibukan melalui kegiatan wirausaha dengan memanfaatkan lahan kosong di terminal sehingga waktu masyarakat sekitar pesantren habis untuk kegiatan positif.

Pemanfaatan lahan kosong di terminal untuk masyarakat sekitar pesantren terbukti cukup efektif merubah sosial ekonomi masyarakat yang ditunjukkan dengan perubahan perilaku yang ditunjukkan masyarakat yang sudah tidak melakukan kegiatan negatif seperti sebelumnya. Hal ini, dibenarkan oleh Gus Ni'am Kepala Kepesantren

Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz Tabanan sebagaimana berikut:

“Usaha yang dilakukan oleh pesantren untuk melakukan perubahan sosial ekonomi masyarakat yang sudah dirintis oleh Abah Yai Noor Hadi Alhafidz menunjukkan tren yang positif. Masyarakat yang sebelumnya sibuk dengan kegiatan yang negatif, dengan kesibukan barunya di dunia usaha akhirnya tidak ada waktu lagi untuk kegiatan negatif seperti judi. Karena energi

---

<sup>83</sup> KH. Noor Hadi Alhafidz, wawancara, tabanan, 10 November 2020



mereka sudah habis untuk kegiatan positif. Bahkan hari ini, lahan kosong terminal yang dulunya di perjuangkan oleh pesantren untuk dijadikan lokasi pasar senggol nilai ekonominya sudah sangat tinggi, yang dulunya hanya bayar retribusi, sekarang hak guna pakai saja harus sewa 150 juta pertahun. Alhamdulillah masyarakat mampu membayar, ini menunjukkan perputaran ekonomi di situ cukup baik.<sup>84</sup>

Perubahan sosial ekonomi masyarakat yang dilakukan oleh Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz Tabanan tidak selalu berjalan mulus sesuai yang direncanakan. Akan tetapi banyak resiko yang harus ditanggung oleh Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz Tabanan terutama resiko yang ditanggung oleh Pengasuh Pesantren KH. Noor Hadi Alhafidz sebagaimana penuturan beliau berikut:

“Luar biasa besar resiko yang saya alami untuk melakukan perubahan sosial ekonomi masyarakat di sekitar pesantren yang saya pimpin. Tidak selalu berjalan mulus, saya dituduh yang macam-macam oleh sebagian masyarakat di sekitar pesantren. Misalnya saya dituduh melakukan itu semua untuk meraih kekuasaan di pemerintahan. Bahkan saya dianggap memiliki ilmu sihir, yang lebih parah lagi saya dituduh mengambil dana masjid yang sudah saya bangun dengan kawan-kawan seperjuangan. Mereka mengira dana untuk pembangunan pesantren dari dana masjid, padahal saya pada waktu itu juga memiliki usaha yang bekerja sama dengan masyarakat pendatang yang ingin membuka usaha seperti yang saya sampaikan saya memanfaatkan empat sumber pembiayaan dari usaha yang saya buat dengan masyarakat. Misalnya dengan yang jualan bakso dan jualan kain.”<sup>85</sup>

Penuturan yang disampaikan partisipan di atas, menunjukkan perubahan yang dilakukan oleh Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz tidak selalu berjalan mulus. Akan tetapi ada resistensi dari masyarakat yang belum paham terhadap maksud dari upaya perubahan sosial

<sup>84</sup> Ni'am, wawancara, Tabanan, 15 November 2020

<sup>85</sup> KH. Noor Hadi Alhafidz, wawancara, Tabanan, 10 November 2020

ekonomi masyarakat sekitar pesantren. Dengan penolakan-penolakan oleh sebagian masyarakat menguji pola kepemimpinan dari KH. Noor Hadi Alhafidz sebagai pimpinan pesantren yang sekaligus penggagas dari usaha-usaha perubahan sosial ekonomi yang dilakukan oleh Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz Tabanan.

Dari berbagai dinamika yang muncul ketika melakukan upaya perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren KH. Noor Hadi Alhafidz akhirnya memiliki prinsip supaya pesantren harus mandiri secara ekonomi. Seperti penuturannya berikut:

“Dari kejadian yang menfitnah kami mengambil dana milik masjid, kemudian memberi keyakinan bagi saya untuk menghindari terjadinya fitnah yang berulang. Pesantren harus kaya dan mandiri, sehingga dalam setiap melakukan pembangunan dan pengembangan pesantren tidak diserang dengan fitnah yang tidak bertanggungjawab. Pesantren harus memanfaatkan peluang untuk bekerja sama dengan berbagai pihak yang memiliki prinsip yang sama dengan pesantren. Misalnya saya memfasilitasi para pendatang yang tinggal di sekitar pesantren yang belum memiliki pekerjaan, saat bertemu dengan saya, saya bertanya mereka akan buka usaha apa, atau saya tawari apakah akan jualan bakso seperti beberapa orang yang sudah kerja sama dengan saya. Saat mereka jawab tidak bisa jualan bakso, saya bisanya jualan kain. Nah dari sana saya beri modal mereka, saya belikan mobil dua yang memungkinkan mereka untuk dagang keliling Bali. Akhirnya, mereka beli kain ke saya, sewa mobil ke saya, tempat tinggal sewa ke saya dan bagi hasil dengan saya. Jadi, ada empat sumber yang masuk ke saya untuk pembanguna pesantren. Alhamdulillah dari kegiatan usaha tersebut lahan pesantren semakin luas.”<sup>86</sup>

Penuturan dari partisipan di atas, dibenarkan oleh Ustaz Irsyad Maulana Kepala Bidang Pengembangan Pesantren yang menurutnya dalam pengembangan pesantren Raudlatul Huffadz tidak pernah

---

<sup>86</sup> KH. Noor Hadi Alhafidz, wawancara, Tabanan, 10 November 2020

mengandalkan pembiayaan dari pihak ketiga utamanya dari pemerintah sebagaimana yang beliau sampaikan berikut:

“Saat pesantren akan mengembangkan fasilitas yang ada, misalnya penambahan gedung untuk lembaga yang sekarang sudah berdiri lembaga pendidikan dari tingkat MI sampai dengan MA. Pesantren tidak pernah mengajukan proposal ke mana-mana apalagi pinjam ke Bank. Menurut Abah Yai Noor Hadi Alhafidz, malu kalau sampai melakukan hal tersebut, menurut beliau kita mengajukan proposal kepada Allah Swt, Dzat yang maha kaya. Caranya dengan banyak berdoa dan berusaha melalui kerja-sama dengan masyarakat sekitar pesantren dengan berbagai bentuk bidang usaha selain untuk perubahan sosial ekonomi masyarakat juga untuk pengembangan pesantren. Alhamdulillah dengan doa dan usaha yang dilakukan pesantren, sekarang pesantren sudah memiliki lahan se luas 43 Are.”<sup>87</sup>

Apa yang disampaikan oleh Ustaz Irsyad Maulana di atas, dikuatkan oleh pengakuan dari Gus Alawi Alhafidz yang menyatakan bahwa pengembangan berbagai fasilitas di Pondok Pesantren Raudlatul Huffad Tidak pernah menggunakan cara-cara menyebar proposal ke tengah-tengah masyarakat. Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz sesuai maklumat pengasuh pesantren untuk meminta kepada Allah Swt Dzat yang maha kaya. Sebagaimana penuturan beliau berikut:

“Melalui doa dan usaha yang dilakukan oleh Pengelola Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz saat melakukan pengembangan fasilitas pesantren. Sering ada orang tiba-tiba datang untuk membantu padahal kami tidak pernah menyebar proposal. Misalnya, pernah ada yang ngasih dana sampai 750 juta kontan saat kami membangun gedung lantai tiga yang memang kekuarangan dana. Orang tersebut datang ke Abah Yai Noor Hadi Alhafidz dan menanyakan kekuarangan dana untuk pembangunan gedung lantai tiga yang sedang dibangun. Saat Abah Yai Noor Hadi Alhafidz menyampaikan kekurangannya, orang tersebut langsung bilang nanti coba kiai suruh salah satu putranya datang ke rumahnya. Dan saat Abah yai mengikuti

<sup>87</sup> Irsyad Maulana, wawancara, Tabanan, 15 November 2020

permintaan orang tersebut. Ternyata saat putra beliau nyampai ke orang terbut diberi cek untuk mengambil uang sesuai kekuarangan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan gedung yang sedang di bangun.”<sup>88</sup>

Pernyataan pasrtisipan di atas, menunjukkan kebesaran hati dari Pengasuh Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz Tabanan untuk mengembangkan pesantren melalui cara yang tidak biasa yakni dengan keyakinan kepada Allah Swt yang akan mencukupkan terkait kekurangan yang dialami dalam setiap usaha mengembangkan pesantren. Hal ini, menunjukkan adanya pengamalan ke-Tauhid-an yang menjadi ciri dari hamba yang beriman.

Ada hal menarik yang disampaikan oleh KH. Noor Hadi Alhafidz terkait perkembangan pesat dari Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz Tabanan yang menurut beliau tidak lepas pula dari barokah KHR. As’ad Syamsul Arifin Pengasuh Kedua Pondok Pesantren Salafiyah Syafi’iyah Sukorejo Situbondo. Sebagaimana pengakuan beliau berikut:

“Saya awal-awal mukim dan mendirikan pesantren di Tabanan Bali sering dikirim uang sama Kiai As’ad dan istrinya. Tidak hanya uang saya sering pula dikirimi beras. Beliau bilang titip anak saya, baik ke santri dari bali, atau masyarakat yang sowan ke sukorejo ini berlangsung sekitar tahun 80.an hingga beliau wafat. Bahkan menurut beberapa berita yang dapat dipercaya, dahulu saat Kiai As’ad melakukan lawatan ke Pulau Bali, saat melewati lokasi yang menjadi tempat pesantren ini berdiri, jauh sebelum ada pesantren ini, beliau dawuh kalau nanti akan ada pesantren besar berdiri di sini. Alhamdulillah hal itu benar-benar terjadi. Kembali lagi ke masalah uang yang selalu Kiai As’ad kirim ke saya, sampai hari ini uang-uang dari beliau saya

<sup>88</sup> Alawi Alhafidz, wawancara, Tabanan, 2 Desember 2020

simpan. Saya yakin, ini menjadi wasilah keberkahan dan pengembangan pesantren ini.”<sup>89</sup>

Apa yang disampaikan oleh partisipan di atas, menunjukkan adanya nilai khas yang ada di pondok pesantren, masih dipertahankan dalam setiap melakukan pengembangan pesantren. Nilai khas tersebut berupa keyakinan akan adanya barokah yang bisa melalui wasilah apa saja. Utamanya dari doa para auliya’. Ini menjadi sesuatu yang menarik mengingat sudah banyak pesantren yang kehilangan jati dirinya. Yakni adanya pergeseran nilai-nilai kepesantrenan yang sudah membudaya di lingkungan pesantren ke nilai-nilai di luar pesantren.

Tabel 4.1  
Matriks Data Temuan Penelitian  
Fakta Sejarah Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz Tabanan dalam  
Perubahan Sosial Ekonomi Masyarakat Sekitar Pesantren

Unsur/Komponen	Ringkasan Data	Temuan Penelitian	Kesimpulan
Fakta Sejarah	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mengintruksikan kepada pengelola unit usaha pesantren supaya mengosongkan beberapa bahan kebutuhan santri di koperasi pesantren. Supaya santri belanja ke pertokoan masyarakat sekitar pesantren yang.</li> <li>- Santri diberi batasan saat belanja makanan untuk tidak makan di tempat supaya santri tidak boros.</li> </ul>	<p>Pesantren mengintruksikan mengosongkan sebagian kebutuhan santri untuk memberi kesempatan masyarakat sekitar pesantren menyediakan bahan kebutuhan santri yang sengaja dikosongkan. Hal ini dilakukan untuk ikut serta melakukan perubahan sosial ekonomi mereka. Sekalipun santri bebas belanja kepada</p>	<p>Pesantren mengintruksikan mengosongkan sebagian kebutuhan santri untuk memberi kesempatan masyarakat sekitar pesantren menyediakan bahan kebutuhan santri yang sengaja dikosongkan. Hal ini dilakukan untuk ikut serta melakukan perubahan sosial ekonomi mereka. Sekalipun santri bebas belanja kepada pertokoan</p>

<sup>89</sup> KH. Noor Hadi Alhafidz, wawancara, Tabanan, 10 Desember 2020

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivasi melakukan perubahan sosial ekonomi masyarakat adalah keprihatinan pesantren melihat kondisi masyarakat sekitar pesantren yang kondisi ekonominya di bawah sejahtera.</li> <li>- Membimbing dan memberi peluang usaha masyarakat sekitar pesantren sesuai kemampuan mereka.</li> <li>- Memaksimalkan empat sumber pendapatan.</li> <li>- Ada perubahan sosial ekonomi yang dirasakan masyarakat sekitar pesantren.</li> <li>- Masyarakat sekitar pesantren mayoritas masyarakat yang beragama Hindu, yang hidup rukun dengan masyarakat Muslim yang banyak datang setelah pesantren berdiri.</li> <li>- Pesantren tidak hanya fokus pada masalah pembinaan moral keagamaan semata. Akan tetapi melakukan perubahan secara menyeluruh</li> </ul>	<p>pertokoan masyarakat sekitar pesantren, tetapi pesantren tetap memiliki aturan bagi santri. Pesantren selain memberi kesempatan masyarakat ekitar pesantren dalam bidang usaha sekaligus membimbingnya untuk memaksimalkan sumber pendapatan. Masyarakat sekitar pesantren hidup rukun karena Pesantren tidak hanya fokus pada masalah pembinaan moral keagamaan tetapi melakukan perubahan secara menyeluruh yang memiliki keterkaitan dengan perilaku yang ditunjukkan masyarakat. Usaha perubahan sosial ekonomi yang dialkuakn pesantren di tengah masyarakat tidak selalu berjalan mulus. Akan tetapi banyak resiko yang harus ditanggung oleh Pesantren terutama resiko yang ditanggung oleh pengasuh pesantren. Ada pelabagai Penolakan-penolakan oleh sebagian</p>	<p>masyarakat sekitar pesantren, tetapi pesantren tetap memiliki aturan bagi santri. Pesantren selain memberi kesempatan masyarakats ekitar pesantren dalam bidang usaha sekaligus membimbingnya untuk memaksimalkan sumber pendapatan. Masyarakat sekitar pesantren hidup rukun karena Pesantren tidak hanya fokus pada masalah pembinaan moral keagamaan tetapi melakukan perubahan secara menyeluruh yang memiliki keterkaitan dengan perilaku yang ditunjukkan masyarakat. Usaha perubahan sosial ekonomi yang dialkuakn pesantren di tengah masyarakat tidak selalu berjalan mulus. Akan tetapi banyak resiko yang harus ditanggung oleh Pesantren terutama resiko yang ditanggung oleh pengasuh pesantren. Ada pelabagai Penolakan-penolakan oleh sebagian masyarakat. dalam melakukan pengembangan pesantren tidak pernah</p>
--	--	---	--

	<p>yang memiliki keterkaitan dengan perilaku yang ditunjukkan masyarakat. Misalnya, untuk merubah perilaku negatif yang suka berjudi maka dilakukan dengan cara memberi mereka kesibukan melalui kegiatan wirausaha dengan memanfaatkan lahan kosong di terminal.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Perubahan sosial ekonomi masyarakat yang dilakukan tidak selalu berjalan mulus sesuai yang direncanakan. Akan tetapi banyak resiko yang harus ditanggung oleh Pesantren terutama resiko yang ditanggung oleh Pengasuh Pesantren</li> <li>- Penolakan-penolakan oleh sebagian masyarakat menguji pola kepemimpinan pimpinan pesantren yang sekaligus penggagas dari usaha-usaha perubahan sosial ekonomi yang dilakukan oleh Pesantren .</li> <li>- Pesantren dalam</li> </ul>	<p>masyarakat. dalam melakukan pengembangan pesantren tidak pernah mengandalkan pembiayaan dari pihak ketiga utamanya dari pemerintah. Pesantren memanfaatkan segala sumber daya yang dimiliki dari usaha yang dirintis dan dikelola dengan masyarakat sekitar pesantren dan juga doa para pengelola dan ulama.</p>	<p>mengandalkan pembiayaan dari pihak ketiga utamanya dari pemerintah. Pesantren memanfaatkan segala sumber daya yang dimiliki dari usaha yang dirintis dan dikelola dengan masyarakat sekitar pesantren dan juga doa para pengelola dan ulama.</p>
--	--	---	---

	<p>melakukan pengembangan tidak pernah mengandalkan pembiayaan dari pihak ketiga utamanya dari pemerintah. Pesantren memanfaatkan segala sumber daya yang dimiliki.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Doa dan pelbagai usaha milik pesantren yang dikelola masyarakat menjadi sumber pembiayaan selain dari iuran santri.</li> <li>- Pesantren mendapatkan motivasi dari dukungan Ulama sekaliber Kiai As'ad Situbondo yang secara rutin mengirim uang dan beras.</li> </ul>		
--	---	--	--

**b. Agen Perubahan Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz Dalam Perubahan Sosial Ekonomi Masyarakat Sekitar Pesantren**

Agen perubahan harus memiliki kemampuan yang baik untuk bisa mempengaruhi obyek atau sasaran perubahan yang dirancang agar sesuai dengan yang diharapkan. Perubahan merupakan sesuatu yang tidak bisa dihindari karena merupakan fenomena yang pasti terjadi dan terus menerus. Dalam perjalanan kehidupan dan peradaban manusia



perubahan merupakan hal yang alamiah yang timbul dari proses perjalanan tersebut.

Institusi atau tokoh yang menjadi agen perubahan harus mampu memberi keyakinan terhadap obyek perubahan untuk melakukan perubahan dan berinovasi dengan kemampuan yang dimiliki serta menyesuaikan dengan kebutuhan. Sehingga, agen perubahan harus bisa melakukan komunikasi dengan baik untuk meyakinkan dan tersampainya sebuah pesan perubahan yang diinginkan agen perubahan. Dengan komunikasi yang baik tersebut, proses perubahan dapat efektif serta memberikan keuntungan nyata bagi kedua belah pihak.

Seperti yang dilakukan oleh Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz Tabanan yang berperan sebagai agen perubahan telah melakukan pelbagai usaha perubahan untuk masyarakat sekitar pesantren utamanya pada masalah sosial ekonomi masyarakat.

Sebagaimana disampaikan oleh KH. Noor Hadi Alhafidz yang mengatakan bahwa beliau memberi ruang seluas-luasnya bagi masyarakat sekitar pesantren untuk membuka pelbagai usaha utamanya yang menyediakan kebutuhan santri. Sebagaimana penyampaian beliau berikut:

“Saya sengaja memberi peluang dan ruang bagi masyarakat sekitar pesantren untuk membuka usaha utamanya yang menyediakan kebutuhan santri. Supaya mereka dapat merasakan kehadiran pesantren tidak hanya pada sisi religiutas, akan tetapi pada sisi sosial ekonomi pula. Makanya seperti yang saya sampaikan beberapa waktu yang lalu, saya mengintruksikan

kepada pengelola koperasi pesantren supaya mengosongkan beberapa kebutuhan santri untuk memberi peluang masyarakat sekitar pesantren untuk menyediakan. Santri saya bebaskan belanja ke semua warung sekitar pesantren, kecuali warung masyarakat Hindu yang menyediakan makanan, bukan karena diskriminasi, akan tetapi masalah status kehalalan dari makanan yang dijual yang saya khawatirkan. Tapi untuk barang-barang yang lain saya bolehkan, agar semua masyarakat sekitar pesantren tanpa memandang latar belakang mereka dapat pula merasakan kehadiran pesantren dari sisi sosial ekonomi pula.”<sup>90</sup>

Keterangan yang disampaikan partisipan di atas, dikuatkan oleh pengakuan salah santri Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz Tabanan M. Abi Yansah yang menyatakan bahwa santri dibebaskan belanja di warung-warung milik masyarakat sekitar pesantren, akan tetapi ada beberapa aturan yang tidak boleh dilanggar. Seperti pengakuannya berikut”

“Kami di sini boleh belanja di warung atau pertokoan milik masyarakat sekitar pesantren, karena di koperasi memang ada kebutuhan kami yang tidak tersedia. Namun ada aturan yang tidak boleh dilanggar. Seperti makan di warung di mana kami membeli juga tidak boleh beli masakan di warung tetangga yang beragama Hindu karena masalah kehalalannya yang masih diragukan. Bahkan orang tua kami juga saat menjenguk kami banyak berbelanja di pertokoan milik masyarakat sekitar pesantren.”<sup>91</sup>

Dari keterangan dua partisipan di atas, menunjukkan usaha perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren yang memposisikan pesantren sebagai agen perubahan memperlihatkan usaha yang cukup serius dengan memberdayakan masyarakat sekitar pesantren. Pesantren tidak hanya hadir pada aspek religius semata,

<sup>90</sup> KH. Noor Hadi Alhafidz, wawancara, Tabanan, 10 Desember 2020

<sup>91</sup> M. Abi Yansah, wawancara, Tabanan, 10 Desember 2020

akan tetapi pada masalah yang lebih menantang yakni masalah sosial ekonomi masyarakat. Kehadiran pesantren dari sisi sosial ekonomi memberikan posisi tawar pesantren terhadap masyarakat sekitar pesantren menjadi baik dan diperhitungkan. Sisi menariknya, sekalipun pesantren sebagai agen perubahan masih melakukan usaha pembatasan melalui aturan yang harus ditaati seluruh penghuni pesantren seperti membatasi untuk tidak membeli masakan dari warung masyarakat sekitar pesantren yang beragama Hindu.

Tidak berhenti pada membuka ruang masyarakat sekitar pesantren untuk membuka pertokoan dan warung di sekitar pesantren untuk menyuplai pelbagai kebutuhan santri. Pondok Pesantren Raudlatul Huffad sebagai agen perubahan juga membuka usaha sleg daging yang pengelolaannya diserahkan kepada masyarakat sekitar pesantren. Upaya yang dilakukan Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz Tabanan sebagai agen perubahan dalam melakukan perubahan sosial ekonomi masyarakat

dilatarbelakangi oleh keprihatinan pesantren melihat kondisi masyarakat sekitar pesantren yang kondisi ekonominya di bawah sejahtera, seperti yang disampaikan oleh KH. Noor Hadi Alhafidz berikut:

“Sebelum pesantren ini berdiri kondisi perekonomian masyarakat cukup mengkhawatirkan, mereka belum sejahtera dan banyak di antara mereka belum memiliki pekerjaan tetap. Sehingga saya sebagai pimpinan pesantren prihatin dan berupaya melakukan perubahan ke arah yang lebih baik lagi dari sosial ekonomi. Sehingga, ada berbagai upaya yang telah kami lakukan untuk upaya perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren. Selain memberi ruang seluas-luasnya untuk membuka toko yang menyediakan kebutuhan santri, pesantren juga memiliki usaha sleg daging yang pengelolaannya kami berikan

ke masyarakat sekitar pesantren. Ini juga untuk menopang beberapa masyarakat pesantren yang bekerja-sama dengan pesantren di usaha jual bakso tidak jauh-jauh slep daginnya, dan barang tentu juga membantu masyarakat yang diberi wewenang mengelola slep daging yang otomatis juga membantu perekonomian pesantren untuk biaya pengembangan pesantren. Sehingga empat sumber pendanaan masuk ke pesantren semua. Misalnya mereka mau jual bakso saya sediakan rombongnya untuk di sewa, mereka beli bahan ke saya, slep di saya dan sewa tempat tinggal ke saya, jadi ada empat sumber pendapatan yang saya dapatkan untuk pengembangan pesantren dan masyarakat bisa berwirausaha.”<sup>92</sup>

Penyataan dari partisipan di atas, dikuatkan oleh pernyataan dari

H. Idris salah satu masyarakat sekitar pesantren yang diberi wewenang mengelola slep milik pesantren dengan warga yang lain. Beliau menyampaikan bahwa slep yang dikelolanya cukup ramai konsumennya, terutama konsumen dari masyarakat sekitar pesantren yang memiliki kerja-sama dengan pesantren. Sekalipun konsumennya sudah banyak, slep yang dikelolanya memiliki aturan yang tidak boleh dilanggar yakni tidak boleh menyelip daging yang haram. Lebih jelas sebagaimana pengakuan H. Idris berikut:

“Usaha slep milik pesantren yang kami kelola cukup ramai konsumennya, terutama dari masyarakat sekitar pesantren yang bekerja-sama dengan pesantren pada sektor usaha bakso. Sekalipun slep ini sudah diserahkan pengelolaannya pada kami, akan tetapi kami tidak boleh melanggar aturan yang ditetapkan pesantren untuk tidak menyelip daging selain daging yang halal. Padahal kalau mau bebas daging apa saja yang diselip bisa lebih ramai lagi. Akan tetapi karena usaha ini milik pesantren, tentu ada nilai yang tidak boleh ditinggalkan, yakni nilai-nilai ke-Islaman. Alhamdulillah berkat usaha ini, kami masyarakat tetangga pesantren merasakan perubahan ekonomi yang

<sup>92</sup> KH. Noor Hadi Alhafidz, wawancara, Tabanan, 10 November 2020

signifikan, dari yang dulunya kurang sejahtera, sudah sejahtera.”<sup>93</sup>

Pernyataan dari dua partisipan di atas, memperlihatkan kiprah pesantren sebagai agen perubahan telah mampu masuk ke pelbagai sektor dalam bidang ekonomi untuk ikut serta mengupayakan adanya perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren. Sebagaimana motivasi melakukan perubahan sosial ekonomi masyarakat yang berdasarkan keprihatinan pesantren melihat kondisi sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren yang masih di bawah sejahtera. Sehingga, dengan sumber daya yang dimiliki pesantren hadir sebagai agen perubahan melalui pelbagai usaha yang terencana melalui membuka diri dengan cara membuka ruang masyarakat untuk ikut serta menyediakan bahan kebutuhan santri yang sengaja dikosongkan di koperasi pesantren serta membuka usaha sampingan yang juga konsumennya banyak disuplai oleh pesantren melalui masyarakat yang memiliki ikatan kontrak usaha dengan pesantren dalam bidang jual bakso.

Pemberdayaan yang dilakukan oleh pesantren terhadap masyarakat sekitar pesantren dampaknya tidak hanya dirasakan oleh masyarakat yang menjadi objek perubahan sosial ekonomi yang dilakukan oleh pesantren, akan tetapi pesantren juga merasakan hal yang sama terkait pembiayaan untuk pengembangan pesantren yang telah dilakukan selama ini. Seperti yang diakui oleh KH. Noor Hadi Alhafidz berikut:

---

<sup>93</sup> H. Idris, wawancara, Tabanan, 10 Desember 2020

“Usaha pesantren untuk memberdayakan masyarakat dalam sisi sosial ekonomi dampak positifnya tidak hanya dirasakan oleh masyarakat yang menjadi sasaran perubahan. Akan tetapi pesantren bisa membangun berbagai fasilitas untuk menunjang proses belajar mengajar santri juga mudah mendapatkan dana pembangunannya, karena dari kontrak usaha yang dilakukan pesantren dengan masyarakat sekitar pesantren hasil yang didapat murni untuk pengembangan pesantren, jadi kita tidak perlu kesana-kemari mencari mengajukan proposal bantuan dana. Alhamdulillah saya bisa membangun pesantren ini dari usaha-usaha pemberdayaan-pemberdayaan ini.”<sup>94</sup>

Pernyataan partisipasi di atas, dibenarkan oleh Gus Ni’am yang mengaku bahwa selama beliau ikut membantu mengelola Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz Tabanan belum sekalipun membawa proposal pendanaan untuk pembangunan pesantren. Menurut beliau dana untuk pengembangan pesantren selain dari uang gedung yang dibayar oleh santri baru selebihnya dari usaha-usaha pesantren yang dikelola dengan masyarakat sekitar pesantren. Sebagaimana pengakuan beliau berikut”

“Saya sudah hampir 20 Tahun ikut serta membantu Abah Yai Noor Hadi mengelola pesantren ini. Selama itu juga saya belum pernah sekalipun mendapati dalam setiap pembangunan dan operasional pesantren dicarikan melalui proposal-proposal yang disebar ke mana-mana, dana yang digunakan murni dari biaya-biaya yang dibayarkan santri ke pesantren dan berbagai usaha yang dirintis pesantren dengan masyarakat sekitar pesantren. Selain untuk ikut serta aktif melakukan perubahan sosial ekonomi masyarakat, kami juga mendapatkan dampak yang cukup positif dengan kegiatan-kegiatan ini.”<sup>95</sup>

Pengakuan dua partisipasi di atas, memperlihatkan bahwa pesantren sebagai agen perubahan juga mendapatkan dampak atas

<sup>94</sup> KH. Noor Hadi Alhafidz, wawancara, Tabanan, 10 Desember 2020

<sup>95</sup> Ni’am, wawancara, Tabanan, 17 Desember 2020

pelbagai usaha pemberdayaan masyarakat sekitar pesantren dalam sisi sosial ekonomi. Perubahan yang dialami oleh masyarakat melalui pemberdayaan yang dilakukan oleh pesantren juga berdampak terhadap pengembangan pesantren yang bisa mandiri. Hal ini, tentu merupakan pencapaian yang luar biasa.

Selain usaha pemberdayaan yang telah disebutkan di atas, ada usaha pemberdayaan yang dilakukan oleh pesantren sebagai agen perubahan yakni pemanfaatan lahan kosong di terminal yang dalam perjalanannya memerlukan sebuah pendekatan yang tidak mudah. Terlebih berhadapan dengan masyarakat sekitar pesantren yang memiliki latar belakang berbeda-beda, baik suku dan agama. Agama merupakan sesuatu yang sangat sensitif yang membutuhkan kehati-hatian dalam menyikapi dan menghadapinya. Terkait pendekatan masyarakat yang berbeda secara agama yang dianut dalam perubahan sosial ekonomi masyarakat yang disampaikan oleh KH. Noor Hadi

Alhafidz lebih jauh beliau jelaskan berikut:

“Saat melihat masyarakat sekitar pesantren yang secara ekonomi belum sejahtera dan banyak di antara mereka yang memiliki kegiatan negatif yakni judi. Saya berfikir dalam hati bagaimana caranya untuk merubah masyarakat dalam kondisi tersebut. Akhirnya, saat saya jalan ke terminal yang lokasinya tidak terlalu jauh dari pesantren saya melihat ada lahan kosong yang tidak dimanfaatkan. Saya berfikir kenapa ini kok belum dimanfaatkan padahal bisa difungsikan menjadi pasar senggol yang bisa dimanfaatkan masyarakat sekitar pesantren. Akhirnya, saya konsultasi ke Bupati Tabanan waktu itu. Saat itu beliau menyarankan saya menghubungi Pak Naro yang memegang kawasan terminal. Pak Naro beragama kristen jadi saat saya sampaikan tentang keinginan saya untuk memanfaatkan lahan terminal untuk senggol saya tidak menyampaikan maksud dari

sisi agama, yaitu tentang usaha saya memberantas kebiasaan judi masyarakat sekitar pesantren. Akan tetapi, saya bilang kalau ada rekomendasi dari Bupati untuk menghubungi beliau kalau mau memanfaatkan lahan terminal, saya bilang nanti masyarakat yang sewa lahannya di situ, masalah retribusi urusan Pak Naro, saya tidak ikut-ikut. Akhirnya, saat saya sampaikan seperti itu beliau semangat, bahkan beliau yang menghubungi pihak-pihak terkait seperti ke Pak Camat. Setelah semua beres, saya umumkan ke masyarakat kalau bisa menempati lahan di terminal untuk pasar senggol. Alhamdulillah sejak itu masyarakat sibuk berwirausaha, akhirnya tidak ada waktu untuk berjudi.”<sup>96</sup>

Pemanfaatan lahan kosong di terminal untuk masyarakat sekitar pesantren terbukti cukup efektif merubah sosial ekonomi masyarakat yang ditunjukkan dengan perubahan perilaku yang ditunjukkan masyarakat yang sudah tidak melakukan kegiatan negatif seperti sebelumnya. Terlebih melalui kecerdikan dari pimpinan pesantren dalam melakukan pendekatan demi tercapainya tujuan perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren.

Masyarakat sebagai obyek dari perubahan yang dilakukan oleh pesantren sebagai agen perubahan merasa senang mengingat sejarah kelam di awal-awal pesantren berdiri yang sempat ada konflik yang bisa dikatakan sebuah perang antar masyarakat sekitar pesantren.

Sebagaimana yang disampaikan oleh Gus Niam berikut:

“Dahulu di awal-awal pesantren berdiri, masyarakat sekitar pesantren konflik bahkan perang di depan masjid pesantren. Jadi ujian pesantren luar biasa di awal-awla pendirian sehingga ini juga yang memotivasi pesantren agar ikut serta melakukan perubahan ke arah yang lebih baik, sehingga pesantren harus hadir di tengah-tengah masyarakat dalam berbagai sektor, seperti pada sektor sosial ekonomi yang telah kami lakukan selama ini. Alhamdulillah masyarakat sekitar pesantren sekarang

<sup>96</sup> KH. Noor Hadi Alhafidz, wawancara, tabanan, 10 November 2020



cukup senang dengan usaha perubahan sosial ekonomi yang pesantren lakukan, yang salah satunya juga bisa meredam konflik, karena masyarakat energinya sudah habis unruk berwirausaha yang difasilitasi oleh pesantren.”<sup>97</sup>

Pernyataan partisipan di atas, memperlihatkan tentang daya dorong yang menjadikan pesantren cukup getol melakukan perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren cukup variatif, mulai dari dorongan religiitas sampai masalah sosial ekonomi. Dalam masalah ekonomi misalnya, pesantren hadir tidak dengan cara memberi ikan pada masyarakat, akan tetapi hadir dan memberi kail agar masyarakat bisa berupaya untuk menangkap ikan. Dan ini akan berlangsung selama mungkin.

Tabel 4.2  
Matriks Data Temuan Penelitian  
Agen Perubahan Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz Tabanan dalam  
Perubahan Sosial Ekonomi Masyarakat Sekitar Pesantren

Unsur/Komponen	Ringkasan Data	Temuan Penelitian	Kesimpulan
Agen Perubahan	<p>-Masyarakat sekitar pesantren diberi kesempatan untuk membuka pelbagai usaha utamanya yang menyediakan kebutuhan santri.</p> <p>-Pesantren tidak hanya hadir pada aspek religiitas semata, akan tetapi pada masalah yang lebih menantang yakni masalah sosial ekonomi masyarakat.</p>	<p>Pesantren memberi ruang masyarakat sekitar pesantren membuka usaha yang berkaitan dengan sebagian kebutuhan santri.</p> <p>Pesantren memberi ruang masyarakat sekitar pesantren untuk berwirausaha untuk memberi dampak kehadiran pesantren bukan pada aspek religiitas semata tetapi pada</p>	<p>Pesantren memberi ruang masyarakat sekitar pesantren membuka usaha yang berkaitan dengan sebagian kebutuhan santri. Pesantren memberi ruang masyarakat sekitar pesantren untuk berwirausaha untuk memberi dampak kehadiran pesantren bukan pada aspek religiitas semata tetapi pada aspek</p>

<sup>97</sup> Ni'am, wawancara, Tabanan, 17 Desember 2020

	<p>-Selain membuka ruang masyarakat sekitar pesantren untuk membuka pertokoan dan warung di sekitar pesantren. Ada banyak bentuk pemberdayaan lain seperti slep daging. Yang dilatarbelakangi keprihatinan pesantren terhadap kondisi masyarakat sekitar pesantren dari sisi kesejahteraan ekonomi.</p> <p>-Misalnya mereka mau jual bakso saya sediakan rombongnya untuk di sewa, mereka beli bahan ke saya, slep di saya dan sewa tempat tinggal ke saya, jadi ada empat sumber pendapatan yang saya dapatkan untuk pengembangan pesantren dan masyarakat bisa berwirausaha.</p> <p>Dana untuk pengembangan pesantren selain dari uang gedung yang dibayar oleh santri baru selebihnya dari usaha-usaha pesantren yang dikelola dengan masyarakat sekitar pesantren.</p> <p>Pemberdayaan yang dilakukan yakni pemanfaatan lahan kosong di terminal yang untuk usaha pasar senggol masyarakat</p>	<p>aspek sosial ekonomi masyarakat. Pesantren memberi ruang berwirausaha dalam banyak bidang menyesuaikan dengan kemampuan masyarakat sekitar pesantren untuk mamaksimalkan sumber pendapatan. Sehingga dana untuk pengembangan pesantren selain dari uang gedung yang dibayar oleh santri selebihnya dari usaha-usaha pesantren yang dikelola dengan masyarakat sekitar pesantren. Pesantren dalam melakukan pemberdayaan masyarakat menggunakan pendekatan yang tidak menimbulkan pertentangan di tengah masyarakat yang berbeda latar belakang, utamanya latar belakang agama. Serta Pemberdayaan yang dilakukan pesantren tidak lepas dari faktor sejarah kehadiran pesantren di tengah masyarakat yang tidak selalu berjalan mulus.</p>	<p>sosial ekonomi masyarakat. Pesantren memberi ruang berwirausaha dalam banyak bidang menyesuaikan dengan kemampuan masyarakat sekitar pesantren untuk mamaksimalkan sumber pendapatan. Sehingga dana untuk pengembangan pesantren selain dari uang gedung yang dibayar oleh santri selebihnya dari usaha-usaha pesantren yang dikelola dengan masyarakat sekitar pesantren. Pesantren dalam melakukan pemberdayaan masyarakat menggunakan pendekatan yang tidak menimbulkan pertentangan di tengah masyarakat yang berbeda latar belakang, utamanya latar belakang agama. Serta Pemberdayaan yang dilakukan pesantren tidak lepas dari faktor sejarah kehadiran pesantren di tengah masyarakat yang tidak selalu berjalan mulus.</p>
--	--	--	--

	<p>sekitar pesantren.</p> <p>Menggunakan pendekatan yang tidak menimbulkan pertentangan di tengah masyarakat yang berbeda latar belakang, utamanya latar belakang agama.</p> <p>Saat melihat Pemberdayaan yang dilakukan tidak lepas dari faktor sejarah yang tidak selalu berjalan mulus kehadiran pesantren di tengah masyarakat. sejarah kelam di awal-awal pesantren berdiri yang sempat ada konflik yang bisa dikatakan sebuah perang antar masyarakat sekitar pesantren.</p>		
--	--	--	--

**c. Pemberdayaan Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz Tabanan Dalam Perubahan Sosial Ekonomi Masyarakat Sekitar Pesantren**

Pesantren memiliki hubungan yang saling terkait dengan masyarakat di sekitar pesantren. Jika pesantren berdiri sebelum keberadaan masyarakat, pesantren cenderung memiliki *power* yang determinan ketimbang pesantren yang berdiri setelah sebelumnya ada masyarakat yang mukim di mana lokasi pesantren berdiri. Sehingga, hubungan antara pesantren memiliki dinamika yang cukup dinamis.

Hubungan antara pesantren dan masyarakat di sekitar pesantren, perlu dipahami dalam pengertiannya yang luas. Misalnya, masyarakat

(konkretnya sebagian mereka) merasakan perlunya pendirian pesantren di daerah mereka. Sedangkan, pada lokasi yang lain bukan masyarakat yang merasa perlu tentang keberadaan pesantren, akan tetapi pendiri pesantren melihat pentingnya pendirian pesantren di lokasi dimaksud atau di daerah tertentu. Misalnya, masyarakat di daerah itu dalam hemat pemikiran pendiri pesantren membutuhkan pencerahan keagamaan.

Dari penjelasan di atas, tentang hubungan yang dinamis antara pesantren dengan masyarakat sekitar pesantren membutuhkan suatu pendekatan yang bisa menguntungkan semua pihak. Sehingga, dibutuhkan suatu usaha melalui pelbagai upaya dari kedua belah pihak untuk mencapai keinginan dari keduanya. Misalnya yang telah dilakukan oleh Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz Tabanan yang telah melakukan pelbagai pemberdayaan terhadap masyarakat berupa berperan aktif dalam melakukan perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren seperti yang dijelaskan oleh Gus Ni'am berikut:

“Pesantren sedari awal sadar betul untuk tidak meninggalkan masyarakat sekitar pesantren, karena untuk membangun dan mengembangkan pesantren harus melibatkan semua pihak, utamanya masyarakat sekitar pesantren. Sehingga, pesantren harus hadir di tengah-tengah masyarakat sekitar pesantren, hadir tidak hanya dalam aspek religiitas semata, akan tetapi pada aspek lain yakni masalah sosial ekonomi mereka. Pesantren akhirnya dengan berbagai sumber daya yang dimiliki telah melakukan serangkaian usaha untuk ikut serta terlibat dalam upaya perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren.”<sup>98</sup>

---

<sup>98</sup> Ni'am, wawancara, Tabanan, 11 Desember 2020

Penjelasan dari partisipasi di atas, dikuatkan dengan pernyataan Pengurus Pesantren Raudlatul Huffadz Tabanan Ustaz Alfian Safi'ullah berikut:

“Pesantren ini memiliki kepedulian yang cukup tinggi terhadap masyarakat sekitar pesantren, utamanya yang menyangkut masalah sosial ekonomi. Pesantren ketika melihat banyak masyarakat sekitar pesantren yang melakukan kegiatan negatif seperti judi. Pesantren mencari solusi yang dikomandoi oleh KH. Noor Hadi Alhafidz. Sampai-sampai beliau mengusahakan lahan yang tidak dimanfaatkan di terminal beliau melakukan lobby-lobby ke berbagai pihak untuk dimanfaatkan masyarakat sekitar pesantren. Hal ini sebagai bentuk tanggungjawab pesantren terhadap masyarakat sekitar pesantren. Menurut KH. Noor Hadi Alhafidz, beliau tidak ingin generasi masyarakat sekitar pesantren hanya tahu pada masalah yang egatif semata, sehingga beliau mengomandoi seluruh pihak di pesantren untuk mencari solusi supaya masyarakat sekitar pesantren bisa berubah ke arah yang lebih baik lagi.”<sup>99</sup>

Seluruh penjelasan dari dua partisipan di atas, menunjukkan hubungan antara pesantren dan masyarakat didasari oleh kepedulian pesantren terhadap semua persoalan yang dihadapi oleh masyarakat sekitar pesantren. Pesantren hadir sebagai pembawa solusi kepada masyarakat sekitar pesantren secara komprehensif tidak parsial.

Pesantren hadir dari masalah religiusitas sampai ke masalah sosial ekonomi masyarakat.

Dari pengamatan penulis, masyarakat sekitar pesantren terlihat cukup sejahtera dari sisi ekonomi, hal ini terlihat dari hunian mereka yang sudah cukup layak serta terlihat dari kendaraan yang terparkir di masing-masing rumah mereka dari sepeda motor sampai kendaraan roda

<sup>99</sup> Alfian Safi'ullah, wawancara, Tabanan, 11 Desember 2020

empat. Dan secara umum mereka memiliki usaha pertokoan dan warung yang ramai konsumennya dari kalangan santri Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz Tabanan. Sehingga, mereka sibuk dengan aktifitas positif jauh seperti diceritakan oleh beberapa nara sumber yang mengatakan sebelumnya mereka lebih banyak memiliki kegiatan negatif seperti judi.<sup>100</sup>

Pemberdayaan yang dilakukan pesantren cukup nampak dan tidak hanya sekadar wacana, sebagaimana pengamatan penulis para santri menjelang masuk kelas di pagi hari mereka lalu-lalang berbelanja ke warung dan pertokoan milik masyarakat sekitar pesantren dan setelah pulang sekolah di siang hari mereka mencari makan dan berbelanja keperluan lainnya ke warung dan pertokoan masyarakat sekitar pesantren.<sup>101</sup>

Pengamatan penulis sesuai dengan pengakuan Alfian Safi'ullah salah satu pengurus pesantren yang sekaligus mengurus koperasi pesantren mengatakan sebagai berikut:

“Sebagaimana perintah dari pesantren ke kami yang mengelola koperasi pesantren untuk mengosongkan berbagai kebutuhan santri untuk memberi kesempatan masyarakat sekitar pesantren untuk ikut serta menyediakan bahan kebutuhan santri, tidak di monopoli oleh pesantren supaya masyarakat sekitar pesantren bisa mendapatkan dampak yang baik dalam sisi ekonomi. Mereka merasakan kehadiran pesantren akhirnya yang ini menyebabkan hubungan pesantren dan masyarakat menjadi baik dan saling menguntungkan. Saat ada santri yang kabur dari pesantren, masyarakat tanpa diminta ikut serta menyuruh santri

<sup>100</sup> Observasi penulis, 10 Desember 2020

<sup>101</sup> Observasi penulis, 10 Desember 2020

yang kabur untuk kembali dan terkadang mengantarkannya secara langsung ke pesantren.”<sup>102</sup>

Apa yang diamati oleh penulis dan keterangan yang disampaikan oleh Alfian Safi’ullah menunjukkan kehadiran pesantren di tengah-tengah masyarakat sekitar pesantren tidak hanya sekadar sisi religiutas semata, akan tetapi ikut serta memikirkan sosial ekonomi masyarakat. Sehingga dari upaya yang dilakukan oleh pesantren melahirkan sebuah hubungan harmoni yang saling menguntungkan. Masyarakat diuntungkan secara ekonomi, pesantren terbantu dari sisi pengawasan santri.

Tabel 4.3  
Matriks Data Temuan Penelitian  
Pemberdayaan Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz Tabanan dalam Perubahan Sosial Ekonomi Masyarakat Sekitar Pesantren

Unsur/Komponen	Ringkasan Data	Temuan Penelitian	Kesimpulan
Pemberdayaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- membangun dan mengembangkan pesantren harus melibatkan semua pihak utamanya masyarakat sekitar pesantren.</li> <li>- Pesantren hadir di tengah-tengah masyarakat sekitar pesantren hadir tidak hanya dalam aspek religiutas semata, akan tetapi pada aspek lain yakni masalah sosial ekonomi mereka.</li> </ul>	<p>Dalam pengembangan pesantren melibatkan masyarakat sekitar pesantren yang dilakukan dengan cara kehadiran pesantren pada aspek sosial ekonomi masyarakat tidak hanya aspek religiutas. Pesantren</p>	<p>Dalam pengembangan pesantren melibatkan masyarakat sekitar pesantren yang dilakukan dengan cara kehadiran pesantren pada aspek sosial ekonomi masyarakat tidak hanya aspek religiutas. Pesantren memberdayakan pelbagai sumber daya yang dimiliki ketika melibatkan masyarakat sekitar pesantren. Upaya</p>

<sup>102</sup> Alfian Safi’ullah, wawancara, Tabanan, 11 Desember 2020

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pesantren memanfaatkan berbagai sumber daya yang dimiliki untuk melakukan serangkaian usaha untuk ikut serta terlibat dalam upaya perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren</li> <li>- Pesantren peduli terhadap perilaku masyarakat sekitar pesantren yang melakukan kegiatan negatif seperti judi. Yang kemudian mencari solusi penyelesaiannya.</li> <li>- Ada perubahan masyarakat sekitar pesantren dari usaha pemberdayaan yang dilakukan pesantren terlihat cukup sejahtera dari sisi ekonomi, terlihat dari hunian mereka yang sudah cukup layak serta terlihat dari kendaraan yang terparkir di masing-masing rumah mereka dari sepeda motor sampai kendaraan roda empat.</li> <li>- Pesantren memberi intruksi ke pengelola koperasi pesantren untuk mengosongkan</li> </ul>	<p>memberdayakan pelbagai sumber daya yang dimiliki ketika melibatkan masyarakat sekitar pesantren. Upaya pesantren melibatkan masyarakat sekitar pesantren sebagai bentuk kepedulian kepada kondisi sosial ekonomi yang terbukti ada perubahan masyarakat sekitar pesantren terlihat dari kondisi sosial ekonomi cukup sejahtera. Pesantren memberi peluang masyarakat ikut menyediakan bahan kebutuahn santri yang sengaja dikosongkan sehingga masyarakat sekitar pesantren merasakan kehadiran</p>	<p>pesantren melibatkan masyarakat sekitar pesantren sebagai bentuk kepedulian kepada kondisi sosial ekonomi yang terbukti ada perubahan masyarakat sekitar pesantren terlihat dari kondisi sosial ekonomi cukup sejahtera. Pesantren memberi peluang masyarakat ikut menyediakan bahan kebutuahn santri yang sengaja dikosongkan sehingga masyarakat sekitar pesantren merasakan kehadiran pesantren. Pemberdayaan yang dilakukan menjadikan hubungan pesantren dan masyarakat menjadi baik dan saling menguntungkan.</p>
--	---	--	--



	<p>berbagai kebutuhan santri untuk memberi kesempatan masyarakat sekitar pesantren untuk ikut serta menyediakan bahan kebutuhan santri. tidak di monopoli oleh pesantren supaya masyarakat sekitar pesantren bisa mendapatkan dampak yang baik dalam sisi ekonomi.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Masyarakat merasakan kehadiran pesantren dari pelbagai aspek.</li> <li>- Dengan pemberdayaan yang dilakukan menjadikan hubungan pesantren dan masyarakat menjadi baik dan saling menguntungkan. Saat ada santri yang kabur dari pesantren, masyarakat tanpa diminta ikut serta menyuruh santri yang kabur untuk kembali dan terkadang mengantarkannya secara langsung ke pesantren.</li> </ul>	<p>pesantren. Pemberdayaan yang dilakukan menjadikan hubungan pesantren dan masyarakat menjadi baik dan saling menguntungkan.</p>	
--	--	---	--

## 2. PAPARAN DATA SITUS II PONDOK PESANTREN BALI BINA INSANI TABANAN

### a. Fakta Sejarah Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan dalam Perubahan Sosial Ekonomi Masyarakat Sekitar Pesantren

Usaha untuk melakukan sebuah perubahan dan pembangunan masyarakat ditandai dan dapat dilihat dari adanya sejumlah pihak yang ikut menggerakkan dan ikut mensosialisasi proses perubahan yang diinginkan. Mereka yang ikut serta di dalam perubahan adalah agen dari agenda dimaksud. Sebagai bagian dari agen perubahan setiap pihak yang ikut dalam sebuah rencana perubahan, harus mampu menjadi panutan dan tauladan bagi sekelompok orang atau masyarakat yang menjadi sasaran dari perubahan yang diinginkan oleh agen. Agen harus aktif melakukan kegiatan di tengah masyarakat yang menjadi sasaran dari perubahan yang diinginkan.

Seperti yang telah dilakukan oleh Pondok Pesantren Bali Bina

Insani Tabanan yang secara aktif ikut serta melakukan perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren yang mayoritas beragama Hindu.

Seperti yang disampaikan oleh Ustaz yuli Saiful Bahri berikut:

“Pesantren ini cukup aktif melakukan kegiatan yang bersentuhan langsung dengan masyarakat sekitar pesantren yang mayoritas beraga Hindu. Ini dilakukan atas keinginan pengasuh pesantren untuk ikut serta melakukan perubahan sosial dan ekonomi di masyarakat. Misalnya, yang telah kami lakukan sejak tahun 2008 lalu yaitu pemberian hak kelola untuk masyarakat 80 ekor sapi untuk penggemukan dan peternakan.”<sup>103</sup>

<sup>103</sup> Yuli Saiful Bahri, wawancara, Tabanan, 20 Desember 2020

Apa yang disampaikan oleh partisipan di atas, dikuatkan oleh pengakuan Pengasuh Pondok Pesantren Bali Bina Insani Kiai Kt. Imaduddin Djamal yang menegaskan bahwa pengelolaan sapi yang diberikan bagi masyarakat sekitar pesantren yang mayoritas beragama Hindu merupakan inisiatif beliau. Lebih lengkap beliau menyampaikan sebagaimana berikut:

“Saat saya ada tugas kantor ke Jakarta pada tahun 2008, saat saya pulang dari Jakarta secara kebetulan duduk dengan salah seorang petinggi di kementerian Pertanian bagian peternakan, dalam perjalanan pulang tersebut kami kenalan ngobrol dan bercerita tentang latar belakang masing-masing. Yang akhirnya beliau tertarik dengan cerita saya tentang keberadaan pesantren yang saya pimpin yang berdiri di tengah mayoritas masyarakat beragama Hindu. Dan beliau berjanji akan datang ke pesantren kami. Ternyata, setengah tahun kemudian beliau datang ke pesantren membawa kabar tentang adanya bantuan sapi 80 ekor untuk pesantren. Setelah bantuan sapi itu datang tanpa berfikir panjang dan secara kebetulan ada program sarjana masuk desa dari Universitas Udayana Bali saya langsung menyuruh untuk dikelola masyarakat sekitar pesantren dalam pengawasan teman-teman sarjana yang diberi tugas oleh Universitas Udayana terutama atas koordinasi mbak Nova yang menjadi salah anggota dari program sarjana masuk desa.”<sup>104</sup>

Keterangan yang disampaikan dua partisipan di atas, menandakan bahwa upaya perubahan sosial ekonomi masyarakat yang dilakukan oleh Pondok Pesantren Bali Bina Insani merupakan kegiatan yang cukup aktif dilakukan. Bahkan mereka tidak berfikir panjang untuk membuat keputusan terkait bentuk kegiatan yang akan dilakukan.

Upaya perubahan ekonomi masyarakat sekitar pesantren yang digagas oleh Pondok Pesantren Bali Bina Insani tidak berhenti di

<sup>104</sup> Kiai Kt. Imaduddin Djamal, wawancara, Tabanan, 20 Desember 2020

pemberian 80 ekor sapi kepada masyarakat. Akan tetapi ada beberapa usaha lain. Sebagaimana disampaikan oleh Sekretaris Pondok Pesantren Bali Bina Insani Ustaz Usbaini berikut:

“Selain usaha penggemukan dan peternakan sapi ada kegiatan lain yang dikerjakan oleh masyarakat sekitar pesantren. Antara lain; budidaya ikan lele dan nila yang dikerjakan oleh masyarakat sekitar pesantren yang beragama Hindu, usaha ini sudah berjalan 5 tahunan. Akan tetapi untuk budidaya lele kita hentikan sementara karena ada berbagai faktor yang menyebabkan kerugian, mulai faktor pakan sampai faktor alam seperti banyak burung pemakan ikan yang terus mengambil. Untuk budidaya ikan Nila Alhamdulillah masih berlanjut. Pesantren dalam usaha yang dibangun dalam rangka ikut serta melakukan perubahan sosial ekonomi masyarakat sekedar mengontrol tidak ikut campur. Pesantren sangat percaya terhadap masyarakat yang diberi kewenangan mengelola.”<sup>105</sup>

Sebagaimana pengamatan penulis, sekitar satu kilo dari lokasi Pondok Pesantren Bali Bina Insani berdiri ada kolam untuk pembudidayaan Ikan Lele dan tanpak beberapa pekerja yang merupakan masyarakat sekitar pesantren. Tidak ada satupun pihak pesantren yang ikut cawe-cawe di dalamnya. Secara keseluruhan masyarakat yang mengerjakan dan mengelola, menurut beberapa orang yang ada di lokasi menyampaikan kalau pesantren hanya minta laporan secara berkala tidak ikut cawe-cawe dalam pengelolaannya.<sup>106</sup>

Keterangan dari partisipasi dan hasil pengamatan penulis, ada kepercayaan yang cukup tinggi dari pesantren terhadap masyarakat dalam usaha yang dirintis pesantren dan dikelola oleh masyarakat sekitar pesantren. Ini menunjukkan ikatan atau hubungan yang cukup berkualitas

<sup>105</sup> Usbaini, wawancara, Tabanan, 21 Desember 2020

<sup>106</sup> Observasi penulis 21 Desember 2020

sekalipun antara pesantren dan masyarakat memiliki perbedaan latar belakang. Bahkan berbeda secara agama, agama merupakan latar belakang yang seringkali memiliki sensitifitas dan memiliki resiko konflik cukup tinggi. Akan tetapi Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan cukup berani dan saling percaya antara pesantren dan masyarakat sekitar pesantren.

Apa yang dilakukan oleh Pondok Pesantren Bali Bina Insani tidak ada penolakan dari masyarakat sekitar pesantren yang mayoritas beragama Hindu. Bahkan menurut Mudir Ma'had Pondok Pesantren Bali Bina Insani Gus Andika Supriatman, ada sekian masyarakat yang menawarkan tanah mereka untuk dikelola pesantren atau dibeli. Secara lengkap beliau menyampaikan seperti berikut:

“Selama kami melakukan kegiatan yang dilakukakan dalam rangka melakukan perubahan sosial ekonomi masyarakat tidak ada penolakan dari masyarakat. Mereka sangat mendukung dan selama empat tahun terakhir dari Banjar Jagad Tamu, Banjar sekitar pesantren menawarkan setengah hektar sawah. alhamdulillah kita beli untuk pertanian, mangga besar sekitar dua puluh pohon, pohon kurma sebanyak 50.an pohon yang dikelola dan dijaga oleh serta diarawat oleh masyarakat sekitar pesantren yang beragama Hindu. Bahkan di lahan itu juga untuk peternakan sapi dan Alhamdulillah berhasil.”<sup>107</sup>

Tidak jauh berbeda dengan yang disampaikan oleh partisipan di atas, apa yang disampaikan oleh Hizbi salah satu pengurus pesantren bidang usaha yang menyampaikan bahwa lahan yang dimaksud di atas, selain dikelola masyarakat yang beragama Hindu di sekitar pesantren, sebagian kecil lahannya juga dimanfaatkan untuk tanaman sayur mayur

---

<sup>107</sup> Andika Supriatman, wawancara, Tabanan, 22 Desember 2020

yang diperuntukkan terhadap kebutuhan santri putra dan putri.

Sebagaimana penuturannya berikut:

“Sebagian lahan yang dikelola oleh masyarakat sekitar pesantren yang beragama Hindu, juga dikelola oleh pesantren untuk ditanami sayur mayur. Alhamdulillah bisa menyuplai kebutuhan santri di pesantren. Jadi dapur umum sudah tidak perlu belanja keluar lagi. Memang awalnya ada penolakan dari masyarakat yang ikut mengelola karena kanan kirinya tidak ditanami sayur mayur yang menurut keyakinan mereka akan merusak tanaman di samping kanan kirinya. Akan tetapi setelah kami jelaskan kalau tidak akan merusak, mereka pun percaya dan tidak melakukan protes lagi.<sup>108</sup>

Pernyataan dari dua partisipan di atas, menunjukkan kerja sama yang terjadi antara pesantren dan masyarakat sekitar pesantren yang mayoritas beragama Hindu cukup harmoni. Terlihat dari penerimaan mereka terhadap kegiatan yang digagas oleh pesantren. Bahkan, sekalipun ada penolakan dari masyarakat, sifatnya tidak terlalu krusial dan bisa diselesaikan dengan baik oleh pesantren, ini menunjukkan jam terbang dari pesantren ketika berhadapan dengan pihak yang memiliki latar belakang berbeda cukup baik dan teruji.

Hubungan harmoni antara Pondok Pesantren Bali Bina Insani dan masyarakat sekitar pesantren yang mayoritas beragama Hindu tidak lahir dari proses yang biasa, akan tetapi Pondok Pesantren Bali Bina Insani sejak awal pendirian sudah melakukan interaksi yang baik dengan masyarakat Hindu. Bahkan di pesantren yang memiliki kurang lebih 500 santri aktif tersebut memperkerjakan masyarakat Hindu tidak hanya di sektor usaha, akan tetapi menjadikan mereka guru yang jumlahnya cukup

---

<sup>108</sup> Hizbi. Wawancara, Tabanan, 22 Desember 2020

signifikan. Lebih jelas sebagaimana disamiakan oleh Ustaz Yuli Saiful

Bahri berikut:

“Pesantren sejak awal berdiri sudah intens melakukan komunikasi dengan masyarakat sekitar pesantren yang mayoritas beragama Hindu. Sehingga, tidak aneh manakala kami tidak hanya bekerjasama dalam bidang usaha saja dengan mereka, akan tetapi ada banyak guru kami yang datang dari masyarakat sekitar pesantren yang beragama Hindu, sekarang jumlahnya ada 17 orang. Bahkan di antara yang 17 itu, sudah mengajar dari tahun 1997 di awal pendirian MTs Bali Bina Insani. Dengan keterbukaan kami kepada masyarakat sekitar pesantren yang mayoritas beragama Hindu pada tahun 2016 kami menjadi salah satu lokasi yang ditempati oleh Bali Democratic Forum.”<sup>109</sup>

Pernyataan dari partisipan di atas, dikuatkan oleh Ibu Ida Lailatul Qoyumah salah satu pengurus Pondok Pesantren Bali Bina Insani yang menyatakan bahwa pada tahun 2016 lalu ada Bali Democratic Forum (BDF) yang kemudian mengukuhkan Pondok Pesantren Bali Bina Insani menjadi *Tolerance Boarding School* sebagaimana tertera dalam prasasti yang berdiri kokoh di dalam kompleks pesantren. Seperti penuturan beliau berikut:

“Dari upaya-upaya pesantren membuka diri terhadap perbedaan yang ada melalui ragam kegiatan antara pesantren dan masyarakat sekitar yang mayoritas beragama Hindu dalam acara Bali Democratic Forum, Pondok Pesantren Bali Bina Insani dikukuhkan menjadi *Tolerance Boarding School*. Hal ini sebagai bentuk apresiasi pihak luar terhadap serangkaian kegiatan yang digagas oleh pesantren kaitannya dengan keterbukaan pesantren terhadap latar belakang yang berbeda, utamanya latar belakang agama yang memiliki sensitifitas tinggi dan mudah tersulut konflik. Pesantren tidak ragu memperkerjakan masyarakat yang beragama Hindu di berbagai sektor, apalagi pesantren juga cukup peduli terhadap masalah sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren.”<sup>110</sup>

<sup>109</sup> Yuli Saiful Bahri, wawancara, Tabanan, 21 November 2020

<sup>110</sup> Ida Lailatul Qoyumah, wawancara, Tabanan, 21 November 2020

Dari pernyataan dua partisipan di atas, memperlihatkan eksistensi dan kontinuitas Pondok Pesantren Bali Bina Insani dalam melakukan hubungan yang terbuka dengan masyarakat yang memiliki perbedaan secara latar belakang utamanya perbedaan agama sudah diakui oleh pihak luar. Hal ini, menunjukkan serangkaian kegiatan yang digagas oleh pesantren terasa manfaatnya oleh masyarakat luas khususnya masyarakat sekitar pesantren. Upaya perubahan sosial ekonomi yang dilakukan Pondok Pesantren Bali Bina Insani lahir dari proses yang cukup panjang dengan berbagai dinamikanya.

Pondok Pesantren Bali Bina Insani bisa berani melakukan hubungan yang tidak biasa dengan masyarakat sekitar pesantren yang mayoritas beragama Hindu tidak lepas dari kepemimpinan Kiai Kt. Imaduddin Djamal yang inklusif. Sebagaimana disampaikan oleh Gus Andika Supriatman berikut:

“Abah Kt. Djamal sebagai pendiri selalu menekankan untuk tidak membeda-bedakan siapapun, selama orang yang diajak kerja sama memiliki kemampuan atau kapasitas dan memiliki komitmen pesantren harus terbuka menerima. Beliau selalu menyampaikan untuk mencari persamaan-persamaan bukannya perbedaan. Kalau yang dicari perbedaan, menurut beliau akan susah ketemu, beliau mencontohkan kepada kami hal yang sangat sederhana tentang masalah perbedaan. Beliau selalu mencontohkan misalnya kalau mencari perbedaan ukuran baju saja bisa beda-beda, kualitas kain yang berbeda serta warna yang berbeda, tapi kalau yang dicari persamaannya akan ketemu, bahwa baju memiliki fungsi yang sama yakni untuk menutup tubuh.”<sup>111</sup>

---

<sup>111</sup> Andika Supriatman, wawancara, Tabanan, 22 November 2020



Pernyataan partisipan di atas, menunjukkan kepemimpinan pimpinan pesantren yang menjadi ruh dari semangat pesantren melakukan segala aktifitasnya. Dari masalah akademik sampai masalah hubungan dengan masyarakat sekitar pesantren yang mayoritas beragama Hindu. Hal ini, menjadi oase di tengah banyak tokoh justru menjadi lokomotif untuk melakukan polarisasi masyarakat karena adanya latar belakang berbeda baik agama dan perbedaan lainnya.

Tabel 4.4

Matriks Data Temuan Penelitian  
Pemberdayaan Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz Tabanan dalam Perubahan Sosial Ekonomi Masyarakat Sekitar Pesantren

Unsur/Komponen	Ringkasan Data	Temuan Penelitian	Kesimpulan
Fakta Sejarah	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pesantren cukup aktif melakukan kegiatan yang bersentuhan langsung dengan masyarakat sekitar pesantren yang mayoritas beragama Hindu. Hal ini dilakukan atas keinginan pengasuh pesantren untuk ikut serta melakukan perubahan sosial dan ekonomi di masyarakat.</li> <li>- Sejak tahun 2008 lalu memberi hak kelola untuk masyarakat 80 ekor sapi untuk penggemukan dan peternakan</li> </ul>	<p>Pesantren aktif melakukan kegiatan dengan masyarakat sekitar pesantren yang mayoritas beragama Hindu untuk ikut serta melakukan perubahan sosial ekonomi mereka seperti keinginan dari pendiri pesantren. Bentuk usaha yang dilakukan antara pesantren dan masyarakat sekitar pesantren seperti memberi hak kelola untuk masyarakat 80 ekor sapi untuk penggemukan dan peternakan. Selain itu, ada usaha lain</p>	<p>Pesantren aktif melakukan kegiatan dengan masyarakat sekitar pesantren yang mayoritas beragama Hindu untuk ikut serta melakukan perubahan sosial ekonomi mereka seperti keinginan dari pendiri pesantren. Bentuk usaha yang dilakukan antara pesantren dan masyarakat sekitar pesantren seperti memberi hak kelola untuk masyarakat 80 ekor sapi untuk penggemukan dan peternakan. Selain itu, ada usaha lain yang dikerjakan oleh</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pemberi hak kelola sapi untuk masyarakat sekitar pesantren terbantu dengan program sarjana masuk desa dari Universitas Udayana Bali. terlebih yang jadi kordinator mbak Nova yang asli masyarakat sekitar pesantren yang putri guru senior MA BBI.</li> <li>- Selain usaha penggemukan dan peternakan sapi ada kegiatan lain yang dikerjakan oleh masyarakat sekitar pesantren. Antara lain; budidaya ikan lele dan nila yang dikerjakan oleh masyarakat sekitar pesantren yang beragama Hindu, yang sudah berlangsung 5 tahunan.</li> <li>- Pesantren dalam usaha yang dibangun dalam rangka ikut serta melakukan perubahan sosial ekonomi masyarakat memberi kewenangan penuh bagi para pengelola, persantren sekadar mengontrol tidak</li> </ul>	<p>yang dikerjakan oleh masyarakat sekitar pesantren antara lain; budidaya ikan lele dan nila yang dikerjakan oleh masyarakat sekitar pesantren yang beragama Hindu, yang sudah berlangsung lima tahunan. Pesantren memberi kewenangan penuh bagi para pengelola usahanya, persantren sekadar mengontrol tidak ikut campur. Pesantren melakukan interaksi yang baik dengan masyarakat sekitar pesantren yang mayoritas beragama Hindu sudah berlangsung lama dengan memperkerjakan masyarakat Hindu tidak hanya di sektor usaha, akan tetapi menjadikan mereka guru yang jumlahnya cukup signifikan. Semua tidak lepas dari keinginan pendiri pesantren yang selalu menekankan untuk tidak membedakan siapapun, yang terpenting memiliki kemampuan dan</p>	<p>masyarakat sekitar pesantren antara lain; budidaya ikan lele dan nila yang dikerjakan oleh masyarakat sekitar pesantren yang beragama Hindu, yang sudah berlangsung lima tahunan. Pesantren memberi kewenangan penuh bagi para pengelola usahanya, persantren sekadar mengontrol tidak ikut campur. Pesantren melakukan interaksi yang baik dengan masyarakat sekitar pesantren yang mayoritas beragama Hindu sudah berlangsung lama dengan memperkerjakan masyarakat Hindu tidak hanya di sektor usaha, akan tetapi menjadikan mereka guru yang jumlahnya cukup signifikan. Semua tidak lepas dari keinginan pendiri pesantren yang selalu menekankan untuk tidak membedakan siapapun, yang terpenting memiliki kemampuan dan memiliki komitmen terhadap pesantren.</p>
--	--	--	---

	<p>ikut campur. Pesantren sangat percaya terhadap masyarakat yang diberi kewenangan mengelola</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Masyarakat sangat terbuka dan menerima kegiatan yang dilakukan dalam rangka melakukan perubahan sosial ekonomi masyarakat.</li> <li>- Sejak awal pendirian pesantren sudah melakukan interaksi yang baik dengan masyarakat Hindu. di pesantren memperkerjakan masyarakat Hindu tidak hanya di sektor usaha, akan tetapi menjadikan mereka guru yang jumlahnya cukup signifikan.</li> <li>- Tahun 2016 lalu ada <i>Bali Democratic Forum</i> (BDF) yang kemudian mengukuhkan Pondok Pesantren Bali Bina Insani menjadi <i>Tolerance Boarding School</i> sebagaimana tertera dalam prasasti yang berdiri kokoh di dalam komplek pesantren.</li> </ul>	<p>memiliki komitmen terhadap pesantren.</p>	
--	--	--	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pendiri pesantren selalu menekankan untuk tidak membeda-bedakan siapapun, selama orang yang diajak kerja sama memiliki kemampuan atau kapasitas dan memiliki komitmen pesantren harus terbuka menerima.</li> </ul>		
--	---	--	--

**b. Agen Perubahan Pondok Pesantren Bali Bina Insani Dalam Perubahan Sosial Ekonomi Masyarakat Sekitar Pesantren**

Pondok pesantren tidak hanya memiliki tanggungjawab melakukan perubahan terhadap santri dalam pelbagai aspek terutama masalah akhlak. Akan tetapi, pesantren memiliki tanggungjawab moral untuk ikut serta memikirkan kondisi sosial ekonomi masyarakat yang hidup secara berdampingan dengan pesantren. Harus diakui sebagian besar pesantren secara akses dan ekonomi lebih baik dan luas ketimbang yang dimiliki oleh masyarakat sekitar pesantren. Ada banyak contoh pesantren yang masuk kategori tersebut. Misalnya, Pondok Pesantren Modern Gontor, PP Nurul Jadidi Paiton, PP Salafiyah Syafi'iyah Situbondo, PP Sidogiri Pasuruan, bahkan nama pesantren terakhir telah mampu memberdayakan alumninya melalui jejaring usaha yang dilakukan. Sehingga, menjadi wajar manakala pesantren hadir di tengah masyarakat tidak hanya pada aspek religiitas semata tetap harus hadir

pada aspek yang lain. Dengan kondisi demikian, pesantren harus menjadi lokomotif atau agen perubahan di tengah masyarakat.

Sebagaimana yang telah dilakukan oleh Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan melalui serangkaian kegiatan telah melakukan upaya perubahan sosial ekonomi masyarakat. Seperti yang disampaikan oleh Kiai Kt Imaduddin Djamal berikut:

“Saya sebagai pimpinan pesantren selalu menyampaikan kepada semua pihak yang ikut serta mengelola pesantren ini, untuk selalu memikirkan dan merencanakan kegiatan yang bisa diakses oleh masyarakat sekitar pesantren. Yang menurut saya kondisi mereka sangat menentukan keberlangsungan pesantren pula. Sehingga, mereka harus dirangkul untuk ikut serta aktif dan berpartisipasi dalam kegiatan yang dilakukan pesantren terutama urusan usaha pesantren. Di mana dari usaha tersebut seluruh hasilnya untuk pembiayaan pesantren.”<sup>112</sup>

Lebih jauh Kiai Kt. Imaduddin menyampaikan tentang usaha pesantren dalam melakukan perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren beliau sampaikan sebagaimana berikut:

“Sebelum pesantren mendapatkan bantuan sapi yang berjumlah 80 ekor, pesantren telah terbiasa melakukan hubungan baik dengan masyarakat sekitar pesantren dengan melibatkan mereka terhadap kegiatan pesantren, bahkan di antara mereka kami jadikan tenaga pengajar, tenaga keamanan, serta supir di pesantren sejak dulu adalah masyarakat sekitar pesantren yang beragama Hindu. Setelah pesantren mendapatkan bantuan 80 ekor sapi, langsung pesantren berikan wewenang pengelolaannya ke mbak Nova putri dari bapak I Wayan Nesor salah satu guru senior yang beragama Hindu, yang kemudian dibagikan ke masyarakat sekitar pesantren untuk kegiatan penggemukan dan peternakan, Alhamdulillah berkat kerja sama yang baik sampai hari ini usaha tersebut terus berlangsung. Pesantren mendapatkan hasil dari kegiatan usaha ini dan masyarakat juga mendapatkan untung. Ini sebagai upaya pesantren hadir tidak hanya pada aspek keagamaan akan tetapi

---

<sup>112</sup> Kiai Kt. Imaduddin Djamal, wawancara, Tabanan, 15 Desember 2020

pada aspek yang lain seperti usaha penggemukan sapi dan peternakan ini.”<sup>113</sup>

Apa yang disampaikan partisipan di atas, menunjukkan konsistensi Pondok Pesantren Bali Bina Insani dalam melakukan kegiatan yang melibatkan masyarakat sekitar pesantren yang mayoritas beragama Hindu. Pesantren tidak hanya hadir pada aspek relegiutas masyarakat, akan tetapi ikut serta berperan aktif melakukan pemberdayaan masyarakat melalui serangkaian kegiatan yang digagas pesantren. Dengan kondisi demikian memperlihatkan kiprah pesantren dalam perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren.

Menurut penuturan Ustaz Yuli Saiful Bahri, masyarakat sekitar pesantren mengalami peningkatan kesejahteraan setelah pesantren hadir untuk melakukan pemberdayaan melalui pelibatan mereka terhadap serangkaian kegiatan yang digagas pesantren. Secara lebih detail beliau menyampaikan sebagaimana berikut:

“Setelah kami di pesantren melakukan evaluasi terhadap kegiatan yang digagas pesantren, terutama yang melibatkan masyarakat sekitar pesantren hasilnya menggembirakan. Masyarakat secara ekonomi meningkat dan tidak perlu jauh ke mana-mana mencari pekerjaan, mereka secara mayoritas memiliki hubungan kerja dengan pesantren. Menurut info yang kami dapat dari kordinator yang menangani penggemukan dan peternakan sapi juga stabil dan cenderung meningkat. Sehingga, saat persantren butuh sapi untuk acara PHBI, tinggal tanya ke mereka, dan selalu tersedia.”<sup>114</sup>

Pernyataan partisipan di atas, dikuatkan dengan penjelasan yang disampaikan Ibu Komang Nova Kordinator dari usaha penggemukan dan

<sup>113</sup> Kiai Kt. Imaduddin Djamal, wawancara, Tabanan, 15 Desember 2020

<sup>114</sup> Yuli Saiful Bahri, wawancara, Tabanan, 21 Desember 2020

peternakan sapi Pondok Pesantren Bali Bina Insani yang menyatakan sebagai berikut:

“Sejak saya dipasarahi pesantren untuk mengelola 80 ekor sapi sampai hari ini *astungkara* diberi kelancaran dan cenderung meningkat jumlahnya. Pada waktu itu saya membagi sapi ke masing-masing kepala keluarga satu ekor sapi untuk dipelihara, baik yang penggemukian maupun peternakan. Dengan latar belakang saya yang sarjana peternakan memudahkan saya memberikan bimbingan kepada masyarakat tentang bagaimana mengelola sapi yang baik dan benar supaya sehat dan produktif. Saya oleh pesantren diberikan kebebasan untuk mengembangkan sapi yang 80 ekor hasil bantuan pemerintah itu, sehingga saya nyaman bekerja sama dengan pesantren, saya merasa pesantren cukup menghargai kualifikasi keilmuan kami tanpa memandang latar belakang agama yang berbeda dengan kami. Bahkan dari saking pasrahnya kepada kami, pihak pesantren tidak banyak kontrol ke lapangan, hanya se waktu-waktu ada tamu yang berkunjung ke usaha penggemukan dan peternakan pesantren. Pesantren hanya meminta laporan tertulis kepada kami secara berkala saja.”<sup>115</sup>

Pengakuan dari dua partisipan di atas, menunjukkan pesantren cukup serius menyiapkan pemberdayaan masyarakat untuk ikut serta melakukan perubahan sosial ekonomi mereka, terlihat dari penunjukan kalangan profesional untuk menjadi kordinator usaha pesantren dimaksud. Menariknya, sosok tersebut merupakan masyarakat sekitar pesantren yang merupakan putri dari guru senior yang beragama Hindu di Pondok Pesantren Bali Bina Insani, hal ini menunjukkan konsistensi pesantren untuk memberdayakan SDM dari kalangan masyarakat sekitar pesantren.

Usaha Pondok Pesantren Bali Bina Insani di bidang peternakan dan penggemukan bukan tanpa tantangan. Akan tetapi ada sekian

---

<sup>115</sup> Komang Nova, wawancara, Tabanan, 23 Desember 2020

tantangan yang harus dihadapi dengan bijak supaya tidak menimbulkan kesan kurang baik pada masyarakat yang ikut mengelola sapi tersebut.

Seperti yang diakui oleh Kiai Kt. Imaduddin Djamaal berikut:

“Sebenarnya ada banyak tantangan yang harus dihadapi kami ketika memutuskan bekerja sama dengan pihak yang memiliki latar belakang yang berbeda dengan kami, terutama yang berbeda secara agama, mengingat perbedaan agama merupakan sesuatu yang sangat sensitif dan cukup rawan konflik. Di sinilah dituntut keluwesan dan kecerdikan dalam menghadapi situasi demikian. Mislanya, sapi yang satu kandang dengan babi, karena masyarakat sekitar pesantren selain memelihara sapi juga memelihara babi. Walaupun sebenarnya tidak ada masalah, akan tetapi ketika ada kunjungan dari pihak luar kepada kami ini yang kami jaga kesan dari mereka. Sehingga, kami pun berusaha menyampaikan kepada masyarakat yang ikut mengelola sapi untuk memberi jarak atau meminda ke kandang yang lain, akan tetapi tidak menyampaikan dengan dasar masalah kesucian, akan tetapi dengan bahasa universal yang bisa mereka pahami, contohnya supaya mudah mengatur pakannya. Alhamdulillah mereka paham dan memindah ke kandang atau memberi sekat pemisah.”<sup>116</sup>

Pengakuan partisipan di atas, memperlihatkan kelihaihan dan keluwesan pesantren dalam menghadapi perbedaan yang ada di masyarakat sekitar pesantren. Sekalipun ada nilai agama yang akan disampaikan, pihak pesantren menggunakan bahasa lain yang tidak menyinggung sesuatu yang sangat sensitif dan rawan salah paham. Hal ini, bisa menjadi role model bagi lembaga lain yang ingin melakukan hubungan usaha dengan masyarakat sekitar pesantren terlebih yang memiliki perbedaan secara latar belakang, harus pandai menyampaikan sebuah pesan yang diinginkan agar tidak justru kontra produktif.

---

<sup>116</sup> Kiai Kt. Imaduddin Djamaal, wawancara, Tabanan, 15 Desember 2020



Pemberdayaan yang dilakukan oleh pesantren memiliki tujuan untuk ikut serta melakukan perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren terutama yang memiliki keterbatasan finansial akan tetapi memiliki kemampuan untuk bekerja pada bidang-bidang usaha yang digagas pesantren seperti usaha peternakan dan penggemukan sapi. Seperti yang diakui oleh Gus Andika Supriatman berikut”

“Pesantren membuka diri dan melakukan kerja sama dengan masyarakat sekitar pesantren dalam bidang usaha yang digagasa pesantren memiliki tujuan untuk ikut serta memikirkan kondisi sosial ekonomi mereka. Dengan memberi satu ekor sapi ke setiap keluarga untuk ditenak atau digemukkan yang hasilnya kemudian dibagi antara pesantren dan masyarakat. Pesantren sadar betul dengan kondisi masyarakat sekitar pesantren yang mata pencahariannya sebagai tani peternak, akan tetapi tidak semua masyarakat sekitar pesantren memiliki modal untuk membeli sapi. Sehingga, saat pesantren mendapatkan bantuan sapi tanpa berfikir panjang langsung pengelolaannya diberikan kepada mereka. Ini adalah bentuk kepedulian pesantren.”<sup>117</sup>

Keterangan dari partisipan di atas, selaras dengan pernyataan dari Ustaz Usbaini yang mengatakan bahwa pesantren cukup peduli akan kondisi masyarakat sekitar pesantren, utamanya masalah sosial ekonominya. Sehingga menurut beliau saat pesantren memiliki unit usaha tidak pernah meninggalkan masyarakat sekitar pesantren untuk ikut serta terlibat. Utamanya terkait usaha peternakan dan penggemukan sapi yang memiliki kecocokan dengan kualifikasi yang dimiliki masyarakat sekitar pesantren yang notabena adalah petani dan peternak secara mayoritas.<sup>118</sup>

<sup>117</sup> Andika Supriatman, wawancara, Tabanan, 15 Desember 2020

<sup>118</sup> Usbaini, wawancara, Tabanan, 15 Desember 2020

Pengamatan penulis menunjukkan posisi Pondok Pesantren Bali Bina Insani berdiri di utara dan barat bangunan pesantren terhampar luas persawahan yang menurut informasi masyarakat yang kami temui, milik masyarakat sekitar pesantren dan sebagian kecil milik pesantren. Ini menunjukkan secara mayoritas masyarakat sekitar pesantren adalah petani dan peternak.

Keterangan dari dua partisipan dan pengamatan penulis di atas, memperlihatkan upaya pemberdayaan yang dilakukan oleh pesantren tidak lepas dari sosial ekonomi masyarakat setempat. Pesantren melihat kondisi masyarakat terlebih dahulu untuk memastikan bentuk atau usaha apa yang pas dilakukan sebagai upaya ikut serta melakukan perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren. Sehingga, apa yang dilakukan pesantren tepat sasaran dan dirasakan manfaatnya oleh masyarakat sekitar pesantren.

Selain sapi yang dibagikan kepada masyarakat sekitar pesantren untuk dikelola dan dikembangkan demi terciptanya kesejahteraan mereka dan pesantren. Berdasarkan penuturan dari Ustaz Yuli Saiful Bahri pesantren juga memiliki usaha lain yang pengelolaannya diberikan kepada masyarakat sekitar pesantren yang mayoritas beragama Hindu. Sebagaimana pengakuan beliau berikut:

“Pesantren tidak hanya fokus pada satu usaha saja saat ikut serta melakukan perubahan di tengah masyarakat sekitar pesantren. Akan tetapi ada berbagai usaha di antaranya adalah pemanfaatan lahan satu hektar milik pesantren untuk dijadikan kebun korma yang pengelolaannya diberikan kepada masyarakat sekitar pesantren. Lahan yang ditanami kurma selain diambil buahnya

untuk dijual, lahan kurma tersebut akan dijadikan agrowisata lahan kurma, untuk menunjukkan bahwa kurma bisa dibudidayakan di Nusantara khususnya pulau Bali. tentu ini memiliki nilai ekonomi cukup tinggi dan bisa membantu perekonomian masyarakat sekitar pesantren. Ini sesuai dengan semangat kami di pesantren untuk melakukan perubahan sosial ekonomi masyarakat.”<sup>119</sup>

Penjelasan partisipasi di atas, dibenarkan oleh salah satu masyarakat sekitar pesantren yang ikut serta mengelola sapi milik pesantren Putu Arta sebagai berikut:

“Setelah kami ikut serta dalam usaha yang digagas oleh pesantren yakni ikut mengelola sapi milik pesantren, secara ekonomi ada peningkatan, kami bisa sedikit memperbaiki rumah dan juga biaya anak-anak sekolah. Pesantren juga memfasilitasi kami dengan usaha lain, tidak hanya usaha penggemukan dan peternakan sapi. Sehingga ada banyak pilihan usaha yang bisa kami pilih sesuai kemampuan yang dimiliki. Karena saya mampu di bidang peternakan sapi, ya saya ambil sapi saja dari pesantren. *Astungkara* diberi kelancaran.”<sup>120</sup>

Penjelasan dari dua partisipan di atas, memperlihatkan keseriusan Pondok Pesantren Bali Bina Insani dalam menyiapkan perencanaan dari upayanya ikut serta berperan aktif melakukan perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren. Terbukti dari variasi usaha yang dibangun yang diperuntukkan bagi masyarakat sekitar pesantren. Selain itu, sesuai juga dengan prinsip manajemen yang harus membagi klasifikasi berdasarkan kemampuan dari masing-masing individu maupun kelompok di setiap pekerjaan.

<sup>119</sup> Yuli Saiful Bahri, wawancara, Tabanan, 15 Desember 2020

<sup>120</sup> Putu Arta, wawancara, Tabanan, 21 Desember 2020

Tabel 4.5  
Matriks Data Temuan Penelitian  
Agen Perubahan Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan dalam  
Perubahan Sosial Ekonomi Masyarakat Sekitar Pesantren

Unsur/Komponen	Ringkasan Data	Temuan Penelitian	Kesimpulan
Agen Perubahan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ada perintah pimpinan pesantren yang selalu menyampaikan kepada semua pihak yang ikut serta mengelola pesantren ini, untuk selalu memikirkan dan merencanakan kegiatan yang bisa diakses oleh masyarakat sekitar pesantren.</li> <li>- Sebelum pesantren mendapatkan bantuan sapi yang berjumlah 80 ekor, pesantren telah terbiasa melakukan hubungan baik dengan masyarakat sekitar pesantren dengan melibatkan mereka terhadap kegiatan pesantren, bahkan di antara mereka kami jadikan tenaga pengajar, tenaga keamanan, serta supir di pesantren sejak dulu adalah masyarakat sekitar pesantren yang beragama Hindu.</li> <li>- Setelah pesantren mendapatkan bantuan</li> </ul>	<p>Pesantren selalu memikirkan dan merencanakan kegiatan yang bisa diakses oleh masyarakat sekitar pesantren. Kondisi demikian sudah berlangsung lama jauh sebelum pesantren mendapatkan bantuan sapi, pesantren telah terbiasa melakukan hubungan baik dengan masyarakat sekitar pesantren dengan melibatkan mereka terhadap kegiatan pesantren, bahkan di antara mereka dijadikan tenaga pengajar, tenaga keamanan, serta supir pengasuh. Pesantren tidak hanya hadir pada aspek releigiutas masyarakat, akan tetapi ikut serta berperan aktif melakukan pemberdayaan masyarakat melalui serangkaian kegiatan yang digagas pesantren yang berhasil</p>	<p>Pesantren selalu memikirkan dan merencanakan kegiatan yang bisa diakses oleh masyarakat sekitar pesantren. Kondisi demikian sudah berlangsung lama jauh sebelum pesantren mendapatkan bantuan sapi, pesantren telah terbiasa melakukan hubungan baik dengan masyarakat sekitar pesantren dengan melibatkan mereka terhadap kegiatan pesantren, bahkan di antara mereka dijadikan tenaga pengajar, tenaga keamanan, serta supir pengasuh. Pesantren tidak hanya hadir pada aspek releigiutas masyarakat, akan tetapi ikut serta berperan aktif melakukan pemberdayaan masyarakat melalui serangkaian kegiatan yang digagas pesantren yang berhasil meningkatkan kesejahteraan masyarakat setelah</p>

	<p>80 ekor sapi, langsung pesantren berikan wewenang pengelolaannya ke mbak Nova putri dari bapak I Wayan Nesor salah satu guru senior yang beragama Hindu</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pesantren tidak hanya hadir pada aspek religiutas masyarakat, akan tetapi ikut serta berperan aktif melakukan pemberdayaan masyarakat melalui serangkaian kegiatan yang digagas pesantren.</li> <li>- Ada peningkatan kesejahteraan setelah pesantren hadir untuk melakukan pemberdayaan melalui pelibatan mereka terhadap serangkaian kegiatan yang digagas pesantren</li> <li>- Pesantren cukup menghargai kualifikasi keilmuan dari pengelola usaha milik pesantren seperti penggemukan sapi dan peternakana yang dipasrahkan ke salah satu sarjana peternakan tanpa memandang latar belakang agama yang berbeda.</li> </ul>	<p>meningkatkan kesejahteraan masyarakat setelah pesantren hadir untuk melakukan pemberdayaan melalui pelibatan mereka terhadap serangkaian kegiatan yang digagas. Pesantren cukup menghargai kualifikasi keilmuan dari pengelola usaha milik pesantren tanpa memandang latar belakang agama yang berbeda. Pesantren cukup percaya terhadap masyarakat yang ikut mengelola usaha milik pesantren dengan hanya melakukan kontrol secara berkala ke lapangan dan meminta laporan. Pesantren memiliki strategi yang baik dalam menjaga ritme kerja-sama yang memiliki banyak tantangan yang dihadapi utamanya dengan masyarakat yang berbeda secara agama dengan menyampaikan bahasa universal yang bisa mereka pahami saat terjadi masalah. Pemberdayaan dilakukan pesantren tujuannya untuk ikut</p>	<p>pesantren hadir untuk melakukan pemberdayaan melalui pelibatan mereka terhadap serangkaian kegiatan yang digagas. Pesantren cukup menghargai kualifikasi keilmuan dari pengelola usaha milik pesantren tanpa memandang latar belakang agama yang berbeda. Pesantren cukup percaya terhadap masyarakat yang ikut mengelola usaha milik pesantren dengan hanya melakukan kontrol secara berkala ke lapangan dan meminta laporan. Pesantren memiliki strategi yang baik dalam menjaga ritme kerja-sama yang memiliki banyak tantangan yang dihadapi utamanya dengan masyarakat yang berbeda secara agama dengan menyampaikan bahasa universal yang bisa mereka pahami saat terjadi masalah. Pemberdayaan dilakukan pesantren tujuannya untuk ikut serta melakukan perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren, terutama yang memiliki keterbatasan</p>
--	---	---	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pesantren cukup percaya terhadap semua pengelola dengan hanya melakukan kontrol secara berkala ke lapangan. Pesantren hanya meminta laporan tertulis kepada pengelola usaha pesantren.</li> <li>- Pesantren memiliki strategi yang baik dalam menjaga ritme kerja-sama yang memiliki banyak tantangan yang dihadapi. Karena memutuskan bekerja sama dengan pihak yang memiliki latar belakang berbeda, terutama berbeda secara agama, yang memiliki sensitifitas sangat tinggi dan rawan konflik. Mislanya, sapi yang satu kandang dengan babi, karena masyarakat sekitar pesantren selain memelihara sapi juga memelihara babi. Walaupun sebenarnya tidak ada masalah, akan tetapi ketika ada kunjungan dari pihak luar kesannya akan berbeda. Pesantren berusaha menyampaikan kepada masyarakat</li> </ul>	<p>serta melakukan perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren, terutama yang memiliki keterbatasan finansial tetapi memiliki kemampuan untuk bekerja pada bidang-bidang usaha yang digagas pesantren. Usaha pemberdayaan yang dilakukan pesantren cukup variatif.</p>	<p>finansial tetapi memiliki kemampuan untuk bekerja pada bidang-bidang usaha yang digagas pesantren. Usaha pemberdayaan yang dilakukan pesantren cukup variatif.</p>
--	---	--	---

	<p>yang mengelola sapi untuk memberi jarak atau meminda ke kandang yang lain, akan tetapi tidak menyampaikan dengan dasar masalah kesucian, akan tetapi dengan bahasa universal yang bisa mereka pahami. Contohnya supaya mudah mengatur pakannya, mereka paham dan memindah ke kandang atau memberi sekat pemisah.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pemberdayaan dilakukan pesantren memiliki tujuan untuk ikut serta melakukan perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren, terutama yang memiliki keterbatasan finansial tetapi memiliki kemampuan untuk bekerja pada bidang-bidang usaha yang digagas pesantren.</li> <li>- Selain usaha penggemukan dan peternakan sapi yang dibagikan kepada masyarakat sekitar pesantren, pesantren juga memiliki usaha lain yang pengelolaannya diberikan kepada masyarakat sekitar</li> </ul>		
--	--	--	--

	<p>pesantren yang mayoritas beragama Hindu adalah pemanfaatan lahan satu hektar milik pesantren untuk dijadikan kebun kurma</p> <p>- Lahan yang ditanami kurma selain diambil buahnya untuk dijual, lahan kurma tersebut dijadikan agrowisata dan edukasi.</p>		
--	--	--	--

### c. Pemberdayaan Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan Dalam Perubahan Sosial Ekonomi Masyarakat Sekitar Pesantren

Dalam sejarah peradaban manusia, menunjukkan bahwa perubahan merupakan sesuatu yang pasti dan tidak bisa dihindari, yang tidak berubah hanyalah perubahan itu sendiri. Tetapi perubahan menjadi bagian penting perkembangan organisasi baru disadari sekitar setengah abad lalu. Yang pertama kali menyadari tentang perubahan adalah dunia usaha, di mana dunia usaha menyadari pentingnya perubahan untuk daya saing untuk setiap kualitas produksi yang dihasilkan. Dengan adanya kesadaran tentang perubahan itu, pelbagai upaya dan pendekatan dilakukan untuk memecahkan pelbagai persoalan yang lahir akibat adanya perubahan.

Harus disadari oleh siapapun bahwa tidak banyak yang suka akan perubahan, sehingga ada banyak resistensi dari sasaran perubahan untuk melakukan perubahan. Namun, apapun itu perubahan tidak bisa dihindari



harus dihadapi oleh siapapun. Dengan kondisi demikian, dibutuhkan suatu manajemen untuk mengatur perubahan utamanya perubahan sosial ekonomi masyarakat agar proses dan dampak dari aktifitas perubahan menuju titik positif dan sukses.

Seperti yang telah dilakukan oleh Pondok Pesantren Bali Bina Insani yang telah merencanakan secara baik menyangkut usahanya dalam melakukan perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren. Sebagaimana yang disampaikan oleh Kiai Kt. Imaduddin Djamal berikut:

“Sejak sebelum mendirikan pesantren, saya sebelumnya sudah melakukan konsultasi ke beberapa pihak untuk dimintai pendapat tentang lokasi yang pas untuk dibangun pondok pesantren di wilayah Bali, akhirnya Kabupaten Tabanan yang dipilih menjadi lokasi pesantren. Tabanan dipilih bukan tanpa alasan, tetapi karena pada waktu itu Tabanan merupakan wilayah yang belum banyak disentuh oleh pendidikan ke-Islaman terutama pondok pesantren sebagai lembaga yang asli Nusantara. Sehingga, sedari awal saya menyadari untuk membangun dan mengembangkan pesantren tidak boleh menapikan keberadaan masyarakat sekitar pesantren yang sudah ada jauh sebelum pesantren ini berdiri. Terlebih masyarakat di sekitar pesantren ini adalah mayoritas masyarakat yang beragama Hindu, kami harus pandai membuat kegiatan yang bisa melibatkan mereka. Akhirnya, pesantren membuat banyak bidang usaha yang pengelolaannya diberikan kepada masyarakat sekitar pesantren dengan kontrak usaha yang jelas. Ini semua dilakukan untuk ikut serta melakukan pemberdayaan masyarakat sekitar pesantren untuk berubah lebih baik dari sisi sosial ekonominya.”<sup>121</sup>

Pernyataan partisipan di atas, dikuatkan dengan penuturan dari Ustaz Yuli Saiful Bahri yang mengatakan bahwa jauh sebelum mendirikan pesantren, Kiai Kt. Imaduddin Djamal banyak melakukan konsultasi dan diskusi termasuk dengan beliau. Setelah beberapa lama

<sup>121</sup> Kiai Kt. Imaduddin Djamal, wawancara, Tabanan, 15 Desember 2020

akhirnya sepakat Kabupaten Tabanan menjadi pilihan, dengan alasan yang sangat logis pada waktu itu. Lebih jelas beliau menyampaikan sebagaimana berikut:

“Ada banyak tokoh yang didatangi oleh Kiai Kt. Imaduddin Djamal sebelum mendirikan pesantren ini untuk dimintai pendapat tentang lokasi yang bagus untuk didirikan pesantren di Bali. Setelah sekian waktu akhirnya Kabupaten Tabanan yang menjadi pilihan. Dipilihnya Kabupaten Tabanan karena pada waktu itu masih belum terlalu dijamah oleh pendidikan Ke-Islaman. Dalam perjalanannya pesantren mengalami perpindahan satu kali dari Daerah Sembung ke lokasi yang sekarang karena santri yang mulai banyak yang mukim. Menariknya, saat melakukan proses pindah dari lokasi pertama ke yang sekarang teman-teman santri dan semua pengelola sambil baca salawat dan menjadi perhatian masyarakat sekitar pesantren yang mayoritas beragam Hindu, tetapi mereka senang dengan cara kami pindah itu, sambil bilang *nih nak* pesantren ya. Akhirnya, dalam perjalanan pesantren sesuai keinginan pimpinan kami tidak pernah meninggalkan masyarakat sekitar pesantren dalam pengembangan pesantren melalui pemberdayaan mereka dengan ikut aktif di bidang usaha yang kami gagas. Dampaknya cukup terasa ke pesantren dan terhadap masyarakat pada sisi sosial ekonominya.”<sup>122</sup>

Keterangan yang diberikan dua partisipan di atas, menunjukkan kepedulian pesantren terhadap masyarakat sekitar pesantren tidak lepas dari faktor sosiologis. Pesantren tidak lupa tentang keberadaan masyarakat pesantren yang sudah mendiami wilayah di mana pesantren berdiri jauh sebelumnya. Sehingga, dalam perjalanan Pondok Pesantren Bali Bina Insani tidak pernah meninggalkan masyarakat sekitar pesantren. Pesantren tidak ragu untuk melakukan kerja sama di pelbagai sektor. Utamanya pada sektor ekonomi yang memiliki tujuan memberdayakan masyarakat sekitar pesantren. Sehingga ada perubahan

<sup>122</sup> Yuli Saiful Bahri, wawancara, Tabanan, 15 Desember 2020

ke arah yang lebih baik lagi secara sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren.

Pelbagai usaha yang dilakukan oleh Pondok Pesantren Bali Bina Insani untuk pemberdayaan masyarakat sekitar pesantren sebagaimana pengakuan dari Gus Andika Spriatman meliputi: Penggemukan dan ternak sapi dengan cara bagi hasil masyarakat dengan pesantren, kebun kurma dan kolam lele dan nila. Lebih lanjut beliau menyampaikan sebagai berikut:

“Pesantren tidak hanya fokus satu usaha saja yang pengelolaannya diberikan kepada masyarakat sekitar pesantren, ada berbagai usaha antara lain Penggemukan dan ternak sapi dengan cara bagi hasil masyarakat dengan pesantren, kebun kurma dan kolam lele dan nila. Pesantren tidak ikut mengelola di lapangan, pesantren hanya meminta laporan secara berkala pada masyarakat yang ikut mengelola usaha pesantren. Ini dilakukan untuk membangun rasa saling percaya antara pesantren sebagai pemilik usaha dan masyarakat sebagai pengelola. Karena kami tujuannya adalah pemberdayaan mereka, bukan hanya memperkerjakan mereka. Sehingga, semangat untuk mendapatkan hasil yang baik tumbuh dari mereka, karena diberikan kebebasan dalam mengelola usaha milik pesantren. Mereka tidak tertekan dan cenderung santai.”<sup>123</sup>

Pernyataan partisipan di atas, dibenarkan oleh H. Hasan Aini, Ketua Yayasan Pondok Pesantren Bali Bina Insani yang mengatakan bahwa pohon kurma milik pesantren yang dikelola masyarakat sekitar pesantren sudah mulai berbuah dan sudah dikunjungi berbagai kalangan untuk melihat lebih dekat kebun kurma yang ternyata bisa dibudidaya di Indonesia khususnya Bali. lebih jauh beliau menyampaikan sebagai berikut:

<sup>123</sup> Andika Spriatman, wawancara, Tabanan, 15 Desember 2020

“Salah satu usaha milik pesantren yang dikelola masyarakat sekitar pesantren yakni kebun kurma sudah mulai berbuah, ini suatu prestasi yang harus disyukuri mengingat susahnya melakukan budidaya kurma di Indonesia khususnya Bali. ini berkat kerja sama yang baik antara pesantren dan masyarakat sekitar pesantren. Artinya usaha pemberdayaan yang dilakukan oleh pesantren kepada masyarakat sekitar pesantren yang mayoritas beragama Hindu mulai menampakkan hasil. Kalau nanti kebun kurma ini produktif dan menjadi lokasi agrowisata akan berdampak terhadap perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren. Sekalipun memiliki latar belakang secara agama, pesantren hadir dan memberi dampak positif bagi perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren.”<sup>124</sup>

Dari penjelasan dua partisipan di atas, mengenai usaha yang tidak hanya satu bidang dalam rangka memberdayakan masyarakat sekitar pesantren merupakan usaha yang cukup serius yang dilakukan oleh pesantren dalam rangka ikut berperan aktif melakukan perubahan sosial ekonomi masyarakat. Dampak dari usaha yang dilakukan pesantren tidak hanya dirasakan oleh masyarakat sekitar pesantren, pesantren juga merasakan dampak dari sisi ekonomi pesantren yang bisa memanfaatkan sumber pembiayaan pesantren dari pelbagai bentuk kerja sama dengan masyarakat sekitar pesantren. Antara pesantren dan masyarakat akhirnya memiliki hubungan *simbiosis mutualisme*.

Keberadaan pesantren di sebuah wilayah dengan potensi yang dimiliki memungkinkan pesantren untuk melakukan pemberdayaan kepada masyarakat di sekitar pesantren. Sebagaimana yang disampaikan oleh Kiai Kt. Imaduddin Djamal berikut:

“Saya memiliki keyakinan tentang usaha yang saya lakukan untuk ikut serta melakukan pemberdayaan masyarakat dari sisi sosial

---

<sup>124</sup> Hasan Aini, wawancara, Tabanan, 22 Desember 2020

ekonominya akan berjalan lancar. Keyakinan yang saya miliki tentu bukan tanpa alasan. Akan tetapi, pesantren memiliki berbagai sumber daya dan relasi yang terkadang tidak dimiliki oleh masyarakat sekitar pesantren. Apalagi pesantren ketika sudah cukup lama berdiri akan ada jaringan alumni yang bisa membantu setiap kegiatan yang dilakukan oleh pesantren. Sekalipun tidak berupa materi bisa berupa gagasan dan relasi dengan pihak-pihak terkait. Saya contohkan mengenai potensi relasi yang dimiliki pesantren seperti perjumpaan saya dengan salah satu petinggi departemen pertanian yang tidak disengaja akhirnya membuahkan hasil bantuan sapi sejumlah 80 sapi ekor yang kemudian dikelola masyarakat sekitar pesantren.

Potensi yang bisa dimanfaatkan oleh pesantren seperti pernyataan partisipan di atas, dibenarkan pula oleh Ustaz Usbaini yang menyatakan bahwa dengan potensi sumber daya dan relasi pesantren bisa melakukan serangkaian kegiatan yang diinginkan dan direncanakan. Lebih detail beliau menyampaikan berikut:

“Pesantren hari ini tidak hanya menjadi pusat pendidikan dan pengajaran dalam bidang ke-Islaman. Pesantren sudah memiliki ruang aktifitas yang lebih besar dan luas. Terlebih pesantren yang memiliki sumber pendanaan yang baik melalui berbagai usaha yang dirintis, baik dikelola sendiri maupun dengan pihak lain. Seperti yang terjadi di pesantren ini yang banyak memanfaatkan sumber daya yang dimiliki untuk melakukan pemberdayaan masyarakat melalui serangkaian kegiatan usaha perekonomian yang bekerja sama dengan masyarakat sekitar pesantren. Alhamdulillah yang dirasakan dampaknya tidak hanya masyarakat utamanya masalah finansial tetapi pesantren merasakan dampak positif pula.<sup>125</sup>

Penjelasan dari dua partisipan di atas, memperlihatkan keyakinan Pondok Pesantren Bali Bina Insani untuk terus melakukan pemberdayaan masyarakat dalam rangka melakukan perubahan sosial ekonomi tidak hanya keyakinan yang tidak memiliki sebuah pijakan, akan tetapi,

<sup>125</sup> Usbaini, wawancara, Tabanan, 22 Desember 2020

Pondok Pesantren Bali Bina Insani memiliki pelbagai sumber pendanaan dan relasi yang luas. Dengan kondisi demikian Pondok Pesantren Bali Bina Insani secara konsisten terus mengupayakan kegiatan pemberdayaan masyarakat sekitar pesantren melalui serangkaian kegiatan yang telah direncanakan sebelumnya. Dukungan dari pimpinan pesantren juga sangat signifikan dampaknya terhadap kesuksesan dari upaya pemberdayaan masyarakat sekitar pesantren utamanya tentang upaya merubah sosial ekonomi mereka ke arah yang lebih baik lagi.

Tabel 4.6

Matriks Data Temuan Penelitian  
Pemberdayaan Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan dalam Perubahan Sosial Ekonomi Masyarakat Sekitar Pesantren

Unsur/Komponen	Ringkasan Data	Temuan Penelitian	Kesimpulan
Pemberdayaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sebelum mendirikan pesantren terlebih dahulu pendiri melakukan konsultasi ke beberapa pihak pondok pesantren di wilayah Bali, akhirnya Kabupaten Tabanan yang dipilih menjadi lokasi pesantren. Karena pada waktu itu Tabanan merupakan wilayah yang belum banyak disentuh oleh pendidikan ke-Islaman terutama pondok pesantren.</li> <li>- Pesantren sadar dan</li> </ul>	<p>Pesantren sadar dalam membangun dan mengembangkan harus melibatkan masyarakat sekitar pesantren. Terlebih masyarakat di sekitar pesantren adalah mayoritas masyarakat yang beragama Hindu. Sehingga pesantren membuat kegiatan yang bisa diakses oleh masyarakat sekitar pesantren seperti membuat pelbagai bidang usaha yang pengelolaannya diberikan kepada masyarakat sekitar</p>	<p>Pesantren sadar dalam membangun dan mengembangkan harus melibatkan masyarakat sekitar pesantren. Terlebih masyarakat di sekitar pesantren adalah mayoritas masyarakat yang beragama Hindu. Sehingga pesantren membuat kegiatan yang bisa diakses oleh masyarakat sekitar pesantren seperti membuat pelbagai bidang usaha yang pengelolaannya diberikan kepada masyarakat sekitar</p>

	<p>menyadari untuk membangun dan mengembangkan pesantren tidak boleh menapikan keberadaan masyarakat sekitar pesantren yang sudah ada jauh sebelum pesantren berdiri. Terlebih masyarakat di sekitar pesantren adalah mayoritas masyarakat yang beragama Hindu.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pesantren mampu membuat kegiatan yang bisa melibatkan masyarakat sekitar pesantren di dalamnya.</li> <li>- Pesantren membuat banyak bidang usaha yang pengelolaannya diberikan kepada masyarakat sekitar pesantren dengan kontrak usaha yang jelas.</li> <li>- Tujuan pelibatan masyarakat dalam usaha yang dibangun pesantren untuk ikut serta melakukan pemberdayaan masyarakat sekitar pesantren untuk berubah lebih baik dari sisi sosial</li> </ul>	<p>pesantren. Selain itu, tujuan pelibatan masyarakat dalam pelbagai usaha yang dibangun pesantren untuk ikut serta melakukan pemberdayaan masyarakat sekitar pesantren untuk berubah lebih baik dari sisi sosial ekonominya dengan bidang usaha yang variatif. Pesantren tidak ikut mengelola di lapangan, pesantren hanya meminta laporan secara berkala pada masyarakat yang ikut mengelola usaha pesantren. Tujuannya untuk membangun rasa saling percaya antara pesantren sebagai pemilik usaha dan masyarakat sebagai pengelola. Pesantren tidak membedakan masyarakat berdasarkan latar belakang agamanya dalam melakukan pemberdayaan. Dalam pemberdayaan yang dilakukan pesantren kedua belah pihak saling diuntungkan. Pesantren memanfaatkan pelbagai sumber</p>	<p>pesantren. Selain itu, tujuan pelibatan masyarakat dalam pelbagai usaha yang dibangun pesantren untuk ikut serta melakukan pemberdayaan masyarakat sekitar pesantren untuk berubah lebih baik dari sisi sosial ekonominya dengan bidang usaha yang variatif. Pesantren tidak ikut mengelola di lapangan, pesantren hanya meminta laporan secara berkala pada masyarakat yang ikut mengelola usaha pesantren. Tujuannya untuk membangun rasa saling percaya antara pesantren sebagai pemilik usaha dan masyarakat sebagai pengelola. Pesantren tidak membedakan masyarakat berdasarkan latar belakang agamanya dalam melakukan pemberdayaan. Dalam pemberdayaan yang dilakukan pesantren kedua belah pihak saling diuntungkan. Pesantren memanfaatkan pelbagai sumber</p>
--	---	---	---

	<p>ekonominya</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Usaha yang dilakukan Pesantren untuk pemberdayaan masyarakat sekitar pesantren meliputi; Penggemukan dan ternak sapi dengan cara bagi hasil masyarakat dengan pesantren, kebun kurma dan kolam lele dan nila.</li> <li>- Pesantren tidak ikut mengelola di lapangan, pesantren hanya meminta laporan secara berkala pada masyarakat yang ikut mengelola usaha pesantren. Ini dilakukan untuk membangun rasa saling percaya antara pesantren sebagai pemilik usaha dan masyarakat sebagai pengelola.</li> <li>- Perbedaan agama tidak menjadi halangan pesantren hadir dan memberi dampak positif bagi perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren dengan pelbagai bentuk usaha.</li> </ul>	<p>daya dan relasi dalam pemberdayaan sosial ekonomi masyarakat. Sehingga pesantren tidak hanya menjadi pusat pendidikan dan pengajaran dalam bidang ke-Islaman, pesantren sudah memiliki ruang aktifitas yang lebih besar dan luas seperti pemberdayaan sosial ekonomi masyarakat.</p>	<p>daya dan relasi dalam pemberdayaan sosial ekonomi masyarakat. Sehingga pesantren tidak hanya menjadi pusat pendidikan dan pengajaran dalam bidang ke-Islaman, pesantren sudah memiliki ruang aktifitas yang lebih besar dan luas seperti pemberdayaan sosial ekonomi masyarakat.</p>
--	---	---	---



	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dampak dari usaha yang dilakukan pesantren tidak hanya dirasakan oleh masyarakat sekitar pesantren, pesantren juga merasakan dampak dari sisi ekonomi pesantren yang bisa memanfaatkan sumber pembiayaan pesantren dari pelbagai bentuk kerja sama dengan masyarakat sekitar pesantren.</li> <li>- Antara pesantren dan masyarakat memiliki hubungan <i>simbiosis mutualisme</i>.</li> <li>- Pesantren memiliki berbagai sumber daya dan relasi yang terkadang tidak dimiliki oleh masyarakat sekitar pesantren dan masyarakat memiliki sumber daya yang juga tidak dimiliki oleh pesantren.</li> <li>- Pesantren tidak hanya menjadi pusat pendidikan dan pengajaran dalam bidang ke-Islaman. Pesantren sudah memiliki ruang aktifitas yang lebih besar dan luas</li> </ul>		
--	---	--	--

	seperti pemberdayaan sosial ekonomi masyarakat.		
--	---	--	--

### C. TEMUAN PENELITIAN LINTAS SITUS

Tabel 4.7  
Temuan Lintas Situs Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz  
dan Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan

Fokus	Temuan Situs I	Temuan Situs II	Temuan Lintas Situs
- Bagaimana Fakta Sejarah Pondok Pesantren dalam Perubahan Sosial Ekonomi Masyarakat Sekitar Pesantren	Pesantren mengintruksikan mengosongkan sebagian kebutuhan santri untuk memberi kesempatan masyarakat sekitar pesantren menyediakan bahan kebutuhan santri yang sengaja dikosongkan. Hal ini dilakukan untuk ikut serta melakukan perubahan sosial ekonomi mereka. Sekalipun santri bebas belanja kepada pertokoan masyarakat sekitar pesantren, tetapi pesantren tetap memiliki aturan bagi santri. Pesantren selain memberi kesempatan masyarakats ekitar pesantren dalam bidang usaha	- Pesantren aktif melakukan kegiatan dengan masyarakat sekitar pesantren yang mayoritas beragama Hindu untuk ikut serta melakukan perubahan sosial ekonomi mereka seperti keinginan dari pendiri pesantren. Bentuk usaha yang dilakukan antara pesantren dan masyarakat sekitar pesantren seperti memberi hak kelola untuk masyarakat 80 ekor sapi untuk penggemukan dan peternakan. Selain itu, ada usaha lain yang dikerjakan oleh masyarakat sekitar pesantren antara lain; budidaya ikan lele dan nila yang dikerjakan oleh masyarakat sekitar pesantren yang	- Pelibatan masyarakat sekitar pesantren dalam usaha dan kegiatan pesantren sebagai upaya pesantren ikut serta melakukan perubahan sosial ekonomi masyarakat berdasarkan intruksi dan keinginan dari pendiri pesantren. Ada banyak jenis usaha yang dibangun untuk masyarakat sekitar pesantren sebagai langkah melakukan perubahan sosial ekonomi masyarakat. Tetapi pesantren memiliki kekuatan untuk membuat peraturan untuk para santri saat berinteraksi dengan masyarakat sekitar pesantren. Pesantren memaksimalkan sumber pendapatan dari usaha yang dikerjakan masyarakat sekitar pesantren.

	<p>sekaligus membimbingnya untuk memaksimalkan sumber pendapatan. Masyarakat sekitar pesantren hidup rukun karena Pesantren tidak hanya fokus pada masalah pembinaan moral keagamaan tetapi melakukan perubahan secara menyeluruh yang memiliki keterkaitan dengan perilaku yang ditunjukkan masyarakat. Usaha perubahan sosial ekonomi yang dialkuakn pesantren di tengah masyarakat tidak selalu berjalan mulus. Akan tetapi banyak resiko yang harus ditanggung oleh Pesantren terutama resiko yang ditanggung oleh pengasuh pesantren. Ada pelbagai Penolakan-penolakan oleh sebagian masyarakat. dalam melakukan pengembangan pesantren tidak pernah mengandalkan pembiayaan dari</p>	<p>beragama Hindu, yang sudah berlangsung lima tahunan. Pesantren memberi kewenangan penuh bagi para pengelola usahanya, persantren sekedar mengontrol tidak ikut campur. Pesantren melakukan interaksi yang baik dengan masyarakat sekitar pesantren yang mayoritas beragama Hindu sudah berlangsung lama dengan mempekerjakan masyarakat Hindu tidak hanya di sektor usaha, akan tetapi menjadikan mereka guru yang jumlahnya cukup signifikan. Semua tidak lepas dari keinginan pendiri pesantren yang selalu menekankan untuk tidak membeda-bedakan siapapun, yang terpenting memiliki kemampuan dan memiliki komitmen terhadap pesantren.</p>	<p>Pesantren memberi wewenang penuh bagi masyarakat dalam mengelola usaha milik pesantren. Masyarakat sekitar pesantren yang mayoritas beragama Hindu tidak hanya dilibatkan dalam bidang usaha pesantren akan tetapi sebagian ada yang direkrut menjadi tenaga pengajar pesantren. Pesantren melibatkan masyarakat tidak berdasarkan latar belakang yang sama, akan tetapi lebih ke kualifikasi yang dimiliki. Kolaborasi pesantren dan masyarakat sudah berlangsung cukup lama dengan pelbagai dinamika yang ada.</p>
--	--	--	---

	<p>pihak ketiga utamanya dari pemerintah. Pesantren memanfaatkan segala sumber daya yang dimiliki dari usaha yang dirintis dan dikelola dengan masyarakat sekitar pesantren dan juga doa para pengelola dan ulama.</p>		
<p>- Bagaimana Agen Perubahan Pondok Pesantren dalam Perubahan Sosial Ekonomi Masyarakat Sekitar Pesantren</p>	<p>Pesantren memberi ruang masyarakat sekitar pesantren membuka usaha yang berkaitan dengan sebagian kebutuhan santri. Pesantren memberi ruang masyarakat sekitar pesantren untuk berwirausaha untuk memberi dampak kehadiran pesantren bukan pada aspek religitas semata tetapi pada aspek sosial ekonomi masyarakat. Pesantren memberi ruang berwirausaha dalam banyak bidang menyesuaikan dengan kemampuan masyarakat sekitar pesantren untuk mamaksimalkan sumber pendapatan.</p>	<p>Pesantren selalu memikirkan dan merencanakan kegiatan yang bisa diakses oleh masyarakat sekitar pesantren. Kondisi demikian sudah berlangsung lama jauh sebelum pesantren mendapatkan bantuan sapi, pesantren telah terbiasa melakukan hubungan baik dengan masyarakat sekitar pesantren dengan melibatkan mereka terhadap kegiatan pesantren, bahkan di antara mereka dijadikan tenaga pengajar, tenaga keamanan, serta supir pengasuh. Pesantren tidak hanya hadir pada aspek releigiutas masyarakat, akan tetapi ikut serta</p>	<p>Pesantren merencanakan dan memberi ruang masyarakat sekitar pesantren untuk terlibat dalam kegiatan yang digagas oleh pesantren. Sehingga, ada banyak jenis kegiatan atau usaha yang dirintis oleh pesantren yang diberikan pengelolaannya kepada masyarakat sekitar pesantren. Pesantren memaksimalkan sumber daya yang dimiliki dalam melakukan pemberdayaan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren yang dampaknya juga dirasakan oleh pesantren yang memiliki sumber pembiayaan di luar spp santri untuk melakukan pengembangan dan operasional pesantren. Pesantren dalam</p>

	<p>Sehingga dana untuk pengembangan pesantren selain dari uang gedung yang dibayar oleh santri selebihnya dari usaha-usaha pesantren yang dikelola dengan masyarakat sekitar pesantren. Pesantren dalam melakukan pemberdayaan masyarakat menggunakan pendekatan yang tidak menimbulkan pertentangan di tengah masyarakat yang berbeda latar belakang, utamanya latar belakang agama. Serta Pemberdayaan yang dilakukan pesantren tidak lepas dari faktor sejarah kehadiran pesantren di tengah masyarakat yang tidak selalu berjalan mulus.</p>	<p>berperan aktif melakukan pemberdayaan masyarakat melalui serangkaian kegiatan yang digagas pesantren yang berhasil meningkatkan kesejahteraan masyarakat setelah pesantren hadir untuk melakukan pemberdayaan melalui pelibatan mereka terhadap serangkaian kegiatan yang digagas. Pesantren cukup menghargai kualifikasi keilmuan dari pengelola usaha milik pesantren tanpa memandang latar belakang agama yang berbeda. Pesantren cukup percaya terhadap masyarakat yang ikut mengelola usaha milik pesantren dengan hanya melakukan kontrol secara berkala ke lapangan dan meminta laporan. Pesantren memiliki strategi yang baik dalam menjaga ritme kerja-sama yang memiliki banyak tantangan yang dihadapi utamanya dengan masyarakat yang berbeda secara agama dengan</p>	<p>melakukan pemberdayaan masyarakat sekitar pesantren tidak melihat perbedaan latar belakang agama melainkan lebih ke kualifikasi yang dimiliki. Sehingga pesantren memiliki strategi yang baik dalam menjaga ritme kerja sama antara pesantren dan masyarakat sekitar pesantren tetap baik di tengah dinamika yang muncul di lapangan. Masyarakat sekita pesantren diberi kepercayaan secara penuh dalam pengelolaan usaha pesantren untuk membangun rasa saling percaya.</p>
--	--	--	---

		<p>menyampaikan bahasa universal yang bisa mereka pahami saat terjadi masalah.</p> <p>Pemberdayaan dilakukan pesantren tujuannya untuk ikut serta melakukan perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren, terutama yang memiliki keterbatasan finansial tetapi memiliki kemampuan untuk bekerja pada bidang-bidang usaha yang digagas pesantren.</p> <p>Usaha pemberdayaan yang dilakukan pesantren cukup variatif.</p>	
<p>Bagaimana Pemberdayaan Pondok Pesantren dalam Perubahan Sosial Ekonomi Masyarakats Ekitar Pesantren</p>	<p>Dalam pengembangan pesantren melibatkan masyarakat sekitar pesantren yang dilakukan dengan cara kehadiran pesantren pada aspek sosial ekonomi masyarakat tidak hanya aspek reliugitas. Pesantren memberdayakan pelbagai sumber daya yang dimiliki ketika melibatkan masyarakat sekitar</p>	<p>Pesantren sadar dalam membangun dan mengembangkan harus melibatkan masyarakat sekitar pesantren.</p> <p>Terlebih masyarakat di sekitar pesantren adalah mayoritas masyuarakat yang beragama Hindu. Sehingga pesantren membuat kegiatan yang bisa diakses oleh masyarakat sekitar pesantren seperti membuat</p>	<p>- Pesantren cukup terbuka dengan melibatkan masyarakat sekitar pesantren dalam melakukan pengembangan pesantren melalui pemberdayaan yang dilakukan pesantren bagi masyarakat sekitar pesantren dengan cari pesantren hadir dari pelbagai aspek kehidupan masyarakat sekitar pesantren tidak hanya aspek religiutas semata. Pesantren melakukan</p>

	<p>pesantren. Upaya pesantren melibatkan masyarakat sekitar pesantren sebagai bentuk kepedulian kepada kondisi sosial ekonomi yang terbukti ada perubahan masyarakat sekitar pesantren terlihat dari kondisi sosial ekonomi cukup sejahtera. Pesantren memberi peluang masyarakat ikut menyediakan bahan kebutuahn santri yang sengaja dikosongkan sehingga masyarakat sekitar pesantren merasakan kehadiran pesantren. Pemberdayaan yang dilakukan menjadikan hubungan pesantren dan masyarakat menjadi baik dan saling menguntungkan.</p>	<p>pelbagai bidang usaha yang pengelolaannya diberikan kepada masyarakat sekitar pesantren. Selain itu, tujuan pelibatan masyarakat dalam pelbagai usaha yang dibangun pesantren untuk ikut serta melakukan pemberdayaan masyarakat sekitar pesantren untuk berubah lebih baik dari sisi sosial ekonominya dengan bidang usaha yang variatif. Pesantren tidak ikut mengelola di lapangan, pesantren hanya meminta laporan secara berkala pada masyarakat yang ikut mengelola usaha pesantren. Tujuannya untuk membangun rasa saling percaya antara pesantren sebagai pemilik usaha dan masyarakat sebagai pengelola. Pesantren tidak membedakan masyarakat berdasarkan latar belakang</p>	<p>pemberdayaan masyarakat sekitar pesantren sebagai usaha dan kepedulian pesantren terhadap maslah sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren yang mayoritas beragama Hindu. Hal ini membuat pesantren melaksanakan serangkaian kegiatan dan usaha yang bisa diakses mereka. Melalui kegiatan pemberdayaan masyarakat sekitar pesantren pada aspek sosial ekonomi menjadikan hubungan pesantren dan masyarakat menjadi baik dan saling membutuhkan dan menguntungkan. Dalam pelaksanaan di lapangan pesantren tidak ikut mengelola pesantren hanya meminta laporan secara berkala pada masyarakat yang ikut mengelola usaha pesantren untuk membangun rasa saling percaya antara pesantren sebagai pemilik usaha dan masyarakat sebagai pengelola. Pesantren tidak membedakan masyarakat berdasarkan latar belakang agamanya dalam melakukan</p>
--	---	---	--

		<p>agamanya dalam melakukan pemberdayaan. Dalam pemberdayaan yang dilakukan pesantren kedua belah pihak saling diuntungkan. Pesantren memanfaatkan pelbagai sumber daya dan relasi dalam pemberdayaan sosial ekonomi masyarakat. Sehingga pesantren tidak hanya menjadi pusat pendidikan dan pengajaran dalam bidang ke-Islaman, pesantren sudah memiliki ruang aktifitas yang lebih besar dan luas seperti pemberdayaan sosial ekonomi masyarakat.</p>	<p>pemberdayaan lebih ke kualifikasi saja. Pemberdayaan yang dilakukan pesantren terhadap masyarakat sekitar pesantren menguntungkan kedua belah pihak. Pesantren memanfaatkan pelbagai sumber daya dan relasi dalam pemberdayaan sosial ekonomi masyarakat. Sehingga, pesantren tidak hanya menjadi pusat pendidikan dan pengajaran dalam bidang ke-Islaman, pesantren sudah memiliki ruang aktifitas yang lebih besar dan luas seperti pemberdayaan sosial ekonomi masyarakat.</p>
--	---	---	--

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
 J E M B E R



## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

#### **A. Sejarah Pondok Pesantren Raudhatul Huffadz Tabanan dan Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan dalam perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar.**

Dalam sejarah peradaban manusia, perubahan adalah hal yang tidak mungkin terelakkan, perubahan disadari sebagai hal penting dari perkembangan organisasi diawali sekitar setengah abad lalu dan dunia usaha lebih dulu menyadari pentingnya perubahan bagi peningkatan kualitas dan produksi yang dihasilkan. pelbagai upaya dan pendekatan dilakukan untuk menyelesaikan masalah yang timbul akibat adanya perubahan.

Michael Hammer dan James Champy mengungkapkan ekonomi global berupa tiga C, yaitu *customer*, *competition*, dan *change*. Pelanggan menjadi penentu, pesaing makin banyak, dan perubahan menjadi konstan. Tidak banyak orang yang suka akan perubahan, namun walaupun demikian perubahan tidak bisa dihindarkan. Harus dihadapi. Karena hakikatnya diperlukan satu manajemen perubahan agar proses dan dampak dari perubahan tersebut mengarah pada titik positif.

Kurt Lewin, seorang psikolog yang telah banyak mempelajari perilaku kelompok-kelompok sosial sehingga terkenal sebagai pendiri psikologi sosial modern. Lewin menyatakan bahwa seluruh data atau informasi di dunia tidaklah bermanfaat kecuali diterjemahkan menjadi tindakan yang tepat, inilah yang harus diketahui oleh manajer perubahan. Lewin dalam studinya

mengembangkan analisis medan gaya sebagai sebuah alat bagi perubahan lewat pencegahan yang digunakan untuk menentukan kekuatan-kekuatan mana yang mendorong atau menahan sebuah perubahan tertentu, Lewin berpendapat bahwa tahapan perubahan mencakup tiga hal yaitu *unfreezing*, *movement/change* dan *refreezing*.

Ketiga tahapan tersebut, digunakan sebagai pendekatan dalam manajemen perubahan organisasi yaitu *unfreezing the status quo*, *movement to the new state*, dan *refreezing the new change to make it permanent*. Selama proses perubahan terjadi akan ada kekuatan yang mendukung dan yang menolak.

Kurt Lewin mengembangkan tiga tahapan model perubahan yang menjelaskan bagaimana mengambil inisiatif, mengelola dan menstabilkan proses perubahan. Schein menggunakan *terminology unfreezing*, *cognitive restructuring* dan *refreezing*. Sementara, Robbins *movement*. Sedangkan, Kreitner dan Kinicki serta Greendberg dan Baron menggunakan *terminology changing*. Sementara Schein menggunakan istilah *cognitive restructuring*.

*Pertama, unfreezing* merupakan tahapan yang fokus pada penciptaan motivasi untuk berubah. Setiap anggota organisasi dimotivasi dan didorong untuk merubah pola lama ke dalam pola yang baru. *Unfreezing* merupakan usaha perubahan untuk mengatasi resistensi individual. *Unfreezing* merupakan adu kekuatan antara faktor pendorong dan faktor penghambat terjadinya perubahan bagi *status quo*. Agar dapat menerima adanya suatu perubahan maka diperlukan adanya kesiapan individual. *Unfreezing* ini

dimaksudkan agar anggota organisasi tidak terbelenggu oleh keinginan bertahan dari *status quo* serta bersedia menerima perubahan.

Fase yang pertama ini dibentuk dengan teori perilaku manusia dan perilaku organisasi, yang terbagi dalam tiga subproses dan mempunyai relevansi terhadap kesiapan perubahan yaitu perlunya kondisi perubahan karena adanya kesenjangan yang besar antara tujuan dan kenyataan. Umumnya, fase ini melibatkan tiga aktivitas berikut: 1). Menelaah dan memahami *status quo* atau keadaan perusahaan saat ini untuk melihat jarak yang ada antara keadaan yang diharapkan dengan keadaan saat ini. 2). Meningkatkan dan menekankan faktor-faktor yang menguatkan untuk melakukan perubahan. 3). Mengurangi faktor-faktor yang bersifat resisten terhadap perubahan tersebut.

Gagasan perubahan Lewin mengindikasikan adanya perubahan hanya mampu dipimpin oleh orang yang memiliki jabatan yang tinggi, misalnya adalah manajer. Dengan demikian manajer perlu memahami pentingnya perubahan tersebut terlebih dahulu, kemudian barulah melakukan edukasi ke para anggota lainnya mengenai perubahan tersebut.

Proses edukasi tersebut memerlukan desakan dan motivasi bahwa perubahan yang dilakukan tersebut merupakan hal yang positif, mendatangkan keuntungan, serta membantu kegiatan dalam perusahaan kedepannya.

Selain itu, manajer juga perlu memperhatikan dan mengatasi faktor-faktor lainnya yang dapat menghambat perubahan tersebut, sehingga akhirnya

perubahan tersebut mendapatkan dukungan penuh dari berbagai pihak. Kemudian, manajer perlu membuat rencana-rencana jangka pendek dan panjang yang berkaitan dengan perubahan tersebut.

*Kedua, changing* atau *movement* atau *cognitive restructuring* adalah tahap pembelajaran dimana anggota organisasi diberi informasi baru, model perilaku baru atau bahkan cara baru dalam melihat sesuatu. Maksudnya adalah membantu pekerja belajar konsep atau titik pandang baru. Para pakar merekomendasikan bahwa yang terbaik adalah untuk menyampaikan gagasan kepada para pekerja bahwa perubahan adalah suatu proses pembelajaran berkelanjutan dan bukannya kejadian sesaat. Dengan demikian maka perlu dibangun sebuah kesadaran bahwa pada prinsipnya kehidupan adalah suatu proses kehidupan terus menerus.

Menganalisa kesenjangan antara *desire* status dengan *status quo*, dan mencermati program-program perubahan yang sesuai untuk dilakukan agar dapat memberi solusi yang optimal untuk mengurangi resistensi terhadap perubahan. Sebagaimana peran berubah, suatu kondisi inefisiensi terjadi, manakala tujuan perubahan terabaikan. Penerapan gaya kepemimpinan yang baik adalah penting dan dengan mencermati strategi-strategi perubahan yang sesuai untuk dilakukan agar dapat memberi solusi yang optimal untuk mengurangi resistensi terhadap perubahan. Tujuan akhir dari fase ini adalah agar setiap orang tetap dalam kondisi siap berubah

*Ketiga, Refreezing* merupakan tahapan dimana perubahan yang telah terjadi harus distabilkan dengan membantu anggota organisasi

mengintegrasikan perilaku dan sikap yang baru kedalam cara yang baru untuk melakukan sesuatu. Anggota organisasi diberikan kesempatan untuk menunjukkan sikap dan perilaku baru dan kemudian diformalkan untuk menjadi sebuah perilaku dan atau budaya baru untuk dipedomani secara bersama-sama oleh anggota organisasi. Dengan telah terbentuknya sikap dan perilaku yang baru harus tetap diperhatikan apakah masih sesuai dengan lingkungan yang selalu berkembang. Jika ternyata diperlukan kembali maka proses *unfreezing* akan dimulai kembali.

Merupakan fase dimana perubahan yang terjadi distabilisasi dengan membantu orang-orang yang terkena dampak perubahan, mengintegrasikan perilaku dan sikap yang telah berubah ke dalam cara yang normal untuk melakukan sesuatu. Hal ini dilakukan dengan memberi mereka kesempatan untuk menunjukkan perilaku dan sikap baru. Sikap dan perilaku yang sudah mapan kembali tersebut perlu dibekukan, sehingga menjadi norma-norma baru yang diakui kebenarannya, atau dengan kata lain membawa kembali perusahaan kepada keseimbangan baru.

Fase ini adalah fase dimana keadaan yang diharapkan sudah dapat tercapai sehingga perubahan tersebut harus diperkuat dan dipermanenkan.

Untuk memperkuat perubahan tersebut dapat dilakukan dengan cara menetapkan aturan dan kebijakan baru, menciptakan budaya-budaya baru, dan menerapkan sistem penghargaan terhadap perubahan tersebut. Dengan melakukan hal-hal tersebut, maka perubahan tersebut mencapai titik stabil.

Dengan menerapkan tiga fase perubahan Lewin maka dapat membuat kekuatan pendukung semakin banyak dan kekuatan penolak semakin sedikit.

Seperti fakta sejarah Pondok Pesantren Raudhatul Huffadz dan Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan dalam perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren, yang akan dibahas secara berurutan berikut:

**Pertama**, temuan penelitian di Pondok Pesantren Raudhatul Huffadz yang memperlihatkan kiprah pesantren dalam melakukan perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren melalui cara mengintruksikan mengosongkan sebagian kebutuhan santri untuk memberi kesempatan masyarakat sekitar pesantren menyediakan bahan kebutuhan santri yang sengaja dikosongkan. Hal ini dilakukan untuk ikut serta melakukan perubahan sosial ekonomi mereka. Sekalipun santri bebas belanja kepada pertokoan masyarakat sekitar pesantren, tetapi pesantren tetap memiliki aturan bagi santri. Pesantren selain memberi kesempatan masyarakat sekitar pesantren dalam bidang usaha sekaligus membimbingnya untuk memaksimalkan sumber pendapatan. Masyarakat sekitar pesantren hidup rukun karena pesantren tidak hanya fokus pada masalah pembinaan moral keagamaan tetapi melakukan perubahan secara menyeluruh yang memiliki keterkaitan dengan perilaku yang ditunjukkan masyarakat. Usaha perubahan sosial ekonomi yang dilakukan pesantren di tengah masyarakat tidak selalu berjalan mulus. Akan tetapi banyak resiko yang harus ditanggung oleh Pesantren terutama resiko yang ditanggung oleh pengasuh pesantren. Ada pelbagai penolakan-penolakan oleh sebagian masyarakat. dalam melakukan

pengembangan pesantren tidak pernah mengandalkan pembiayaan dari pihak ketiga utamanya dari pemerintah. Pesantren memanfaatkan segala sumber daya yang dimiliki dari usaha yang dirintis dan dikelola dengan masyarakat sekitar pesantren dan juga doa para pengelola dan ulama.

Fakta di atas, menunjukkan usaha pemberdayaan yang dilakukan oleh pesantren sudah menyentuh kebutuhan masyarakat secara langsung dan sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Kurt Lewin. Kurt Lewin mengembangkan tiga tahapan model perubahan yang menjelaskan bagaimana mengambil inisiatif, mengelola dan menstabilkan proses perubahan seperti usaha Pondok Pesantren Raudatul Huffadz menginisiasi pemberdayaan ekonomi masyarakat sekitar pesantren melalui cara mengintruksikan mengosongkan sebagian kebutuhan santri untuk memberi kesempatan masyarakat sekitar pesantren menyediakan bahan kebutuhan santri yang sengaja dikosongkan.

Gagasan pesantren untuk memberi ruang bagi masyarakat sekitar pesantren mengisi atau menyediakan kebutuhan pokok santri sesuai dengan teori perubahan Kurt Lewin. Kurt Lewin mengindikasikan adanya perubahan hanya mampu dipimpin oleh orang yang memiliki jabatan yang tinggi, misalnya adalah manajer. Dengan demikian manajer perlu memahami pentingnya perubahan tersebut terlebih dahulu. Kemudian, manajer baru melakukan edukasi ke para anggota lainnya mengenai perubahan tersebut. Hal ini, telah dilakukan oleh Pengasuh Pondok Pesantren Raudatul Huffadz Tabanan yang secara serius dan konsisten melakukan perubahan sosial

ekonomi masyarakat sekitar pesantren melalui kekuasaan dan otoritas yang dimilikinya. Kiai Noor Hadi Alhafidz Pengasuh Pondok Pesantren Raudatul Huffadz selalu menekankan bagi para pengurus pesantren untuk memberi kesempatan masyarakat sekitar pesantren menyiapkan kebutuhan santri sebagai upaya pesantren memberdayakan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren.

Kekuasaan yang dimiliki oleh pengasuh pesantren dibuktikan juga dengan tetap mengatur santri dalam berbelanja kepada pertokoan masyarakat sekitar pesantren seperti dilarang makan di tempat untuk mendidik santri tidak boros. Upaya pesantren memberdayakan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren berdampak pada masyarakat sekitar pesantren hidup rukun karena pesantren tidak hanya fokus pada masalah pembinaan moral keagamaan tetapi melakukan perubahan secara menyeluruh yang memiliki keterkaitan dengan perilaku yang ditunjukkan masyarakat.

Upaya pesantren melakukan perubahan sosial ekonomi masyarakat tidak selalu berjalan mulus. Akan tetapi banyak resiko yang harus ditanggung oleh Pesantren terutama resiko yang ditanggung oleh pengasuh pesantren. Ada pelbagai penolakan-penolakan oleh sebagian masyarakat. Hal ini, sesuai dengan teori perubahan Kurt Lewin berikut; *unfreezing* merupakan tahapan yang fokus pada penciptaan motivasi untuk berubah sebagaimana pesantren memberi motivasi sekaligus memberi ruang masyarakat sekitar pesantren menyediakan bahan pokok santri. *Unfreezing* merupakan usaha perubahan untuk mengatasi resistensi individual sebagaimana adanya pelbagai



penolakan dari pihak-pihak tertentu upaya pemberdayaan yang dilakukan oleh pesantren. *Unfreezing* merupakan adu kekuatan antara faktor pendorong dan faktor penghambat terjadinya perubahan bagi *status quo*. Agar dapat menerima adanya suatu perubahan maka diperlukan adanya kesiapan individual. *Unfreezing* ini dimaksudkan agar anggota organisasi tidak terbelenggu oleh keinginan bertahan dari *status quo* serta bersedia menerima perubahan sebagaimana perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren.

**Kedua**, temuan penelitian di Pondok Pesantren Bali Bina Insani tentang upaya ikut serta melakukan perubahan sosial ekonomi yang dilakukan dengan keaktifan pesantren melakukan kegiatan dengan masyarakat sekitar pesantren yang mayoritas beragama Hindu, seperti keinginan dari pendiri pesantren. Bentuk usaha yang dilakukan antara pesantren dan masyarakat sekitar pesantren seperti memberi hak kelola untuk masyarakat 80 ekor sapi untuk penggemukan dan peternakan serta usaha lain yang dikerjakan oleh masyarakat sekitar pesantren. Antara lain; budidaya ikan lele dan nila yang dikerjakan oleh masyarakat sekitar pesantren yang beragama Hindu sudah berlangsung lima tahunan. Pesantren memberi kewenangan penuh bagi para pengelola usahanya, pesantren sekadar mengontrol tidak ikut campur. Pesantren melakukan interaksi yang baik dengan masyarakat sekitar pesantren yang mayoritas beragama Hindu. Memperkerjakan masyarakat Hindu tidak hanya di sektor usaha, akan tetapi menjadikan mereka guru yang jumlahnya cukup signifikan. Sesuai keinginan pendiri pesantren yang selalu

menekankan untuk tidak membeda-bedakan siapapun, yang terpenting memiliki kemampuan dan memiliki komitmen terhadap pesantren.

Temuan penelitian di Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan memiliki kemiripan dengan temuan penelitian di Pondok Pesantren Raudatul Huffadz Tabanan terkait pelibatan masyarakat sekitar pesantren dalam pemberdayaan sosial ekonomi. Selain itu upaya pemberdayaan sosial ekonomi masyarakat yang dilakukan Pondok Pesantren Bali Bina Insani menguatkan teori model perubahan Robbins. Robbins mengungkapkan bahwa ada beberapa hal yang bisa dilakukan untuk menyelesaikan perubahan, yaitu: a) komunikasi; b) partisipasi; c) kemudahan dan dukungan; d) perundingan; e) manipulasi; f) dan kooptasi. Keaktifan pesantren melakukan kegiatan dengan masyarakat sekitar pesantren yang mayoritas beragama Hindu tentu dilakukan dengan pola komunikasi yang efektif dari pengasuh dan pengurus pesantren untuk menyampaikan pesan dan keinginan dari pendiri pesantren untuk memberdayakan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren. Selain komunikasi efektif yang dibangun antara pesantren dan masyarakat sekitar pesantren juga partisipasi masyarakat sekitar pesantren dalam pelbagai bentuk usaha yang dilakukan seperti memberi hak kelola untuk masyarakat 80 ekor sapi untuk penggemukan dan peternakan serta usaha lain yang dikerjakan oleh masyarakat sekitar pesantren. Antara lain; budidaya ikan lele dan nila yang dikerjakan oleh masyarakat sekitar pesantren yang beragama Hindu sudah berlangsung lima tahunan. Kegiatan yang dilakukan antara pesantren dan masyarakat sekitar pesantren merupakan bentuk dukungan dan

kemudahan dari kedua pihak untuk melakukan kolaborasi kegiatan pemberdayaan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren. Model perubahan berikutnya perundingan, manipulasidan kooptasi bebentuk kerelaan pesantren memberi kewenangan penuh bagi para pengelola usahanya, pesantren sekadar mengontrol tidak ikut campur. Pesantren melakukan interaksi yang baik dengan masyarakat sekitar pesantren yang mayoritas beragama Hindu

**B. Keterlibatan Pondok Pesantren Raudhatul Huffadz Tabanan dan Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan sebagai agen dalam perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar.**

Richard L. Daff berpendapat bahwa kepemimpinan perubahan sebagai suatu konsep yaitu “Kepemimpinan perubahan adalah pengaruh hubungan antara pimpinan dengan pengikut yang bermaksud pada perubahan dan hasil nyata yang mencerminkan tujuan bersama”. Berdasarkan pengertian di atas, terdapat pelbagai unsur yang sangat esensial dalam kepemimpinan perubahan yaitu sebagai berikut: **Pertama**, pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan sehingga mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas tertentu untuk mencapai tujuan.

Dalam bahasa Inggris pemimpin adalah *leader* yang bertugas *me-lead* para anggota organisasi, *lead* bermakna: a). *loyalty* yaitu pemimpin harus mampu membangkitkan loyalitas para anggota organisasi dan memberikan loyalitasnya dalam kebaikan, b). *educate* yaitu pemimpin harus mampu mengedukasi anggota organisasi dan mewariskan *tacit knowledge* kepada

anggota organisasi, c). *advice* yaitu memberikan saran dan nasihat kepada para anggota organisasinya dan d). *discipline* yaitu memberikan keteladanan dalam berdisiplin dan menegakan kedisiplinan dalam setiap aktivitasnya.

**Kedua**, pengaruh adalah kekuatan yang muncul dari suatu benda atau orang dan gejala dalam yang dapat memberikan perubahan terhadap sekelilingnya. Pengaruh merupakan daya atau kekuatan yang timbul dari sesuatu, baik orang maupun benda atau segala sesuatu yang ada di alam sehingga mempengaruhi semua yang ada disekitarnya.

**Ketiga**, pengikut. Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang berkarakter kuat dan memiliki pengikut yang efektif. Dalam hal ini Kelly<sup>126</sup> membagi pengikut kedalam lima tipe yaitu: pasif, konformis, terasing dan pencari selamat atau tipe pragmatis dan teladan.

**Keempat**, maksud. atau niat adalah keinginan yang timbul dari individu untuk melakukan sesuatu. Sementara itu *turn over* adalah berhentinya atau penarikan diri seorang karyawan dari tempat bekerja. Dengan demikian *turn over intentions* adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya. Seperti agen atau pemimpin perubahan di Pondok Pesantren Raudhatul Huffadz dan Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan dalam perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren, yang akan dibahas secara berurutan berikut:

**Pertama**, temuan penelitian di Pondok Pesantren Raudhatul Huffadz yang memberi ruang masyarakat sekitar pesantren membuka usaha yang

---

<sup>126</sup>R. Kelly, *The Power of Followership: How to Create Leaderspeople Want to Follow and Followers Who Lead Themselves* (New York: Doubleday Currency, 1998), 334-337

berkaitan dengan sebagian kebutuhan santri. Pesantren memberi ruang masyarakat sekitar pesantren untuk berwirausaha untuk memberi dampak kehadiran pesantren bukan pada aspek reliugitas semata tetapi pada aspek sosial ekonomi masyarakat. Pesantren memberi ruang berwirausaha dalam banyak bidang menyesuaikan dengan kemampuan masyarakat sekitar pesantren untuk mamaksimalkan sumber pendapatan. Sehingga, dana untuk pengembangan pesantren selain dari uang gedung yang dibayar oleh santri selebihnya dari usaha-usaha pesantren yang dikelola dengan masyarakat sekitar pesantren. Pesantren dalam melakukan pemberdayaan masyarakat menggunakan pendekatan yang tidak menimbulkan pertentangan di tengah masyarakat yang berbeda latar belakang, utamanya latar belakang agama. Serta Pemberdayaan yang dilakukan pesantren tidak lepas dari faktor sejarah kehadiran pesantren di tengah masyarakat yang tidak selalu berjalan mulus.

Temuan penelitian terkait dengan agen perubahan di Pondok Pesantren Raudhatul Huffadz Tabanan menguatkan teori Richard L. Daff tentang kepemimpinan perubahan yang terdiri dari empat faktor pendukung antara lain; kecakapan dan kelebihan pemimpin perubahan dalam melakukan perubahan sebagaimana upaya pesantren melakukan perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren dengan melibatkan mereka pada banyak usaha ekonomi yang dimiliki pesantren yang diinisiasi oleh pimpinan pesantren. Selain itu, pengaruh dan kekuatan pesantren dengan pelbagai sumber daya yang dimiliki memudahkan pesantren hadir di tengah

masyarakat tidak hanya pada aspek releguitas semata akan tetapi pada perubahan sosial ekonominya.

Dengan upaya Pondok Pesantren Raudhatul Huffadz Tabanan melakukan pemberdayaan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren berdampak pada keharmonisan antara pesantren dengan masyarakat sekitar pesantren sekalipun banyak terdapat perbedaan latar belakang. Hal ini, sesuai dengan istilah pengikut dalam teori Richard L. Daff tentang kepemimpinan perubahan. Pola perubahan yang dilakukan Pondok Pesantren Raudhatul Huffadz Tabanan menggunakan pendekatan yang tidak menimbulkan pertentangan di tengah masyarakat yang berbeda latar belakang, utamanya latar belakang agama. Serta Pemberdayaan yang dilakukan pesantren tidak lepas dari faktor sejarah kehadiran pesantren di tengah masyarakat yang tidak selalu berjalan mulus sesuai dengan teori Richard L. Daff yang terakhir yakni maksud atau niat dari kegiatan pemberdayaan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren.

**Kedua**, temuan penelitian di Pondok Pesantren Bali Bina Insani yang dilakukan dengan memikirkan dan merencanakan kegiatan yang bisa diakses oleh masyarakat sekitar pesantren. Kondisi demikian, sudah berlangsung lama jauh sebelum pesantren mendapatkan bantuan sapi, pesantren telah terbiasa melakukan hubungan baik dengan masyarakat sekitar pesantren dengan melibatkan mereka terhadap kegiatan pesantren. Bahkan, di antara mereka dijadikan tenaga pengajar, tenaga keamanan, serta supir pengasuh. Pesantren tidak hanya hadir pada aspek releigiutas masyarakat, akan tetapi

ikut serta berperan aktif melakukan pemberdayaan masyarakat melalui serangkaian kegiatan yang digagas pesantren yang berhasil meningkatkan kesejahteraan masyarakat setelah pesantren hadir untuk melakukan pemberdayaan melalui pelibatan mereka terhadap serangkaian kegiatan yang digagas. Pesantren cukup menghargai kualifikasi keilmuan dari pengelola usaha milik pesantren tanpa memandang latar belakang agama yang berbeda. Pesantren cukup percaya terhadap masyarakat yang ikut mengelola usaha milik pesantren dengan hanya melakukan kontrol secara berkala ke lapangan dan meminta laporan. Pesantren memiliki strategi yang baik dalam menjaga ritme kerja-sama yang memiliki banyak tantangan yang dihadapi utamanya dengan masyarakat yang berbeda secara agama dengan menyampaikan bahasa universal yang bisa mereka pahami saat terjadi masalah. Pemberdayaan dilakukan pesantren tujuannya untuk ikut serta melakukan perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren, terutama yang memiliki keterbatasan finansial tetapi memiliki kemampuan untuk bekerja pada bidang-bidang usaha yang digagas pesantren. Usaha pemberdayaan yang dilakukan pesantren cukup variatif.

Temuan penelitian di atas, memiliki kesesuaian dengan makna agen perubahan menurut Robbins & Coulter yang menyebut bahwa agen perubahan adalah sosok yang bertindak sebagai katalisator serta mengelola perubahan yang terjadi. Sebagaimana yang dilakukan oleh Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan memikirkan dan merencanakan kegiatan yang bisa diakses oleh masyarakat sekitar pesantren. Kondisi demikian, sudah

berlangsung lama jauh sebelum pesantren mendapatkan bantuan sapi, pesantren telah terbiasa melakukan hubungan baik dengan masyarakat sekitar pesantren dengan melibatkan mereka terhadap kegiatan pesantren. Dengan kondisi demikian, pesantren cukup aktif melakukan serangkaian kegiatan yang bisa diakses oleh masyarakat sekitar pesantren sebagai upaya pesantren turut berperan dalam pemberdayaan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren. Makna lebih luas Griffin dan Pareek menyatakan bahwa agen perubahan adalah sosok profesional dengan tugas membantu masyarakat atau kelompok merencanakan pembangunan atau membentuk kembali sasaran, mengatasi kesulitan, dan melakukan evaluasi hasil dari usaha yang terencana sebagaimana upaya Pondok Pesantren Bali Bina Insani hadir dalam upaya pemberdayaan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren untuk hidup lebih layak dari sebelumnya. Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan sebagai agen perubahan aktif membantu mencari solusi dari pelbagai persoalan yang dihadapi masyarakat sekitar pesantren. Usaha yang dilakukan dalam pembangunan suatu masyarakat ditandai dengan adanya sejumlah orang yang menggerakkan dan menyebarluaskan proses perubahan tersebut seperti yang dilakukan Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan. Dengan pelbagai kegiatan yang dirancang dan dilaksanakan menjadikan pesantren tersebut sebagai agen perubahan. .



**C. Bentuk Pemberdayaan Pondok Pesantren Raudhatul Huffadz dan Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan dalam perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren.**

Pesantren dipandang memiliki identitas tersendiri yang diistilahkan oleh Abdurrahman Wahid subkultur. Secara jujur terdapat suatu “tradisi” tertentu yang tumbuh dan berkembang dalam masyarakat pesantren, namun tidak demikian kenyataannya di luar masyarakat pesantren. Ada hubungan erat antara pendirian pesantren di satu pihak, dan kebutuhan masyarakat di pihak lain. Seperti hubungan dengan lembaga swadaya masyarakat, birokrasi, politik, dan pusat-pusat sumber daya ekonomi. Dalam satu kasus, masyarakat merasakan perlunya pendirian pesantren di daerah mereka, sedangkan pada kasus lain, bukan masyarakat tetapi pendiri pesantren melihat pentingnya pendirian lembaga tersebut di suatu daerah. Misalnya, masyarakat di daerah itu dalam pandangan pendiri pesantren memerlukan pencerahan keagamaan atau pertimbangan lainnya. Bahkan, ekspresi penolakan dipahami sebagai jauhnya jarak warga masyarakat dari sapaan keagamaan. Dalam kasus yang terakhir, persiapan sosial biasanya digunakan dalam upaya hidup bersama masyarakat. Kebersamaan itu bermanfaat bagi para perintis pesantren untuk menyelami kebutuhan masyarakat sehingga kontekstualisasi ajaran Islam dengan realitas kehidupan masyarakat dapat dirancang untuk diperankan oleh pesantren. Seperti pemberdayaan Pondok Pesantren Raudhatul Huffadz dan Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan dalam perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren sebagai upaya pesantren dan masyarakat bisa

hidup berdampingan secara harmonis yang akan dibahas secara berurutan berikut:

**Pertama**, temuan penelitian di Pondok Pesantren Raudhatul Huffadz diwujudkan dalam pengembangan pesantren yang melibatkan masyarakat sekitar pesantren dengan cara kehadiran pesantren pada aspek sosial ekonomi masyarakat tidak hanya aspek religiusitas. Pesantren memberdayakan pelbagai sumber daya yang dimiliki ketika melibatkan masyarakat sekitar pesantren. Upaya pesantren melibatkan masyarakat sekitar pesantren sebagai bentuk kepedulian kepada kondisi sosial ekonomi yang terbukti ada perubahan masyarakat sekitar pesantren terlihat dari kondisi sosial ekonomi cukup sejahtera. Pesantren memberi peluang masyarakat ikut menyediakan bahan kebutuhan santri yang sengaja dikosongkan sehingga masyarakat sekitar pesantren merasakan kehadiran pesantren. Pemberdayaan yang dilakukan menjadikan hubungan pesantren dan masyarakat menjadi baik dan saling menguntungkan.

Temuan penelitian di atas, menunjukkan adanya upaya pesantren hadir di tengah masyarakat di sekitar pesantren dalam banyak program pemberdayaan dalam perubahan sosial ekonomi masyarakat sebagai cara pesantren hidup berdampingan dengan mereka. Sebagaimana dalam teori pemberdayaan ada tiga aspek yang menjadi titik tekan antara lain; *Enabling*, merupakan tahap menciptakan suasana untuk menstimulus potensi masyarakat berkembang. *Empowering*, memperkuat potensi yang dimiliki masyarakat dengan pelbagai langkah nyata menyangkut aspek penyediaan

pelbagai masukan serta pelbagai peluang yang akan membuat masyarakat berdaya. *Protecting*, tahap melindungi serta membela kepentingan masyarakat lemah. Dari tiga aspek pemberdayaan masyarakat di atas, telah dilakukan secara baik oleh Pondok Pesantren Raudhatul Huffad Tabanan mulai dari yang pertama dengan membaca potensi yang bisa dikembangkan oleh masyarakat sekitar pesantren yang rata-rata memiliki kecenderungan berwirausaha. Tahap berikutnya *Empowering*, dilaksanakan dengan pelbagai bentuk usaha yang dimiliki pesantren yang kemudian dikelola oleh masyarakat sekitar pesantren sebagai upaya melakukan perubahan sosial ekonomi masyarakat. Ketiga melakukan perlindungan dengan memberi kontrak yang jelas antara pesantren dan masyarakat sekitar pesantren terkait masing-masing mendapatkan apa dari pelbagai kegiatan yang dilakukan secara bersama-sama.

**Kedua**, temuan penelitian Pondok Pesantren Bali Bina Insani diwujudkan melalui kesadaran pesantren tentang membangun dan mengembangkan yang harus melibatkan masyarakat sekitar pesantren. Terlebih masyarakat di sekitar pesantren adalah mayoritas masyarakat yang beragama Hindu. Sehingga pesantren membuat kegiatan yang bisa diakses oleh masyarakat sekitar pesantren seperti membuat pelbagai bidang usaha yang pengelolaannya diberikan kepada masyarakat sekitar pesantren. Selain itu, tujuan pelibatan masyarakat dalam pelbagai usaha yang dibangun pesantren untuk ikut serta melakukan pemberdayaan masyarakat sekitar pesantren untuk berubah lebih baik dari sisi sosial ekonominya dengan bidang

usaha yang variatif. Pesantren tidak ikut mengelola di lapangan, pesantren hanya meminta laporan secara berkala pada masyarakat yang ikut mengelola usaha pesantren. Tujuannya untuk membangun rasa saling percaya antara pesantren sebagai pemilik usaha dan masyarakat sebagai pengelola. Pesantren tidak membedakan masyarakat berdasarkan latar belakang agamanya dalam melakukan pemberdayaan. Dalam pemberdayaan yang dilakukan pesantren kedua belah pihak saling diuntungkan. Pesantren memanfaatkan pelbagai sumber daya dan relasi dalam pemberdayaan sosial ekonomi masyarakat. Sehingga pesantren tidak hanya menjadi pusat pendidikan dan pengajaran dalam bidang ke-Islaman, pesantren sudah memiliki ruang aktifitas yang lebih besar dan luas seperti pemberdayaan sosial ekonomi masyarakat.

Temuan penelitian di Pondok Pesantren Bali Bina Insani juga tidak lepas dari teori pemberdayaan yang meliputi tiga aspek, *Enabling*, *Empowering*, serta *Protecting*. Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan hadir dalam pemberdayaan masyarakat sekitar pesantren dalam upaya perubahan sosial ekonomi masyarakat sangat memperhatikan tiga aspek pemberdayaan di atas. Misalnya, pertama, memikirkan dan mengupayakan kegiatan yang bisa diakses masyarakat sekitar pesantren yang mayoritas bergama Hindu dalam kegiatan pemberdayaan dalam rangka melakukan perubahan sosial ekonomi masyarakat. Kedua, memberdayakan sumber daya manusia yang ada untuk mengelola pelbagai bentuk usaha yang dimiliki pesantren, bahkan merekrut mereka yang memiliki potensi di dunia pendidikan untuk turut serta mengajar di pesantren. Ketiga memberi

kenyamanan melalui kepercayaan penuh bagi masyarakat sekitar pesantren yang mengelola usaha milik pesantren. Pesantren hanya hadir sekali waktu untuk melakukan kontrol dan evaluasi semata. Pemberdayaan masyarakat (*community empowerment*) sulit dibedakan dengan pembangunan masyarakat (*community development*) disebabkan oleh pemaknaan yang timpang tindih di tengah masyarakat luas. Secara sederhana pemberdayaan masyarakat suatu aktifitas yang direncanakan untuk memfasilitasi masyarakat merencanakan, memutuskan dan mengelola sumber daya yang dimiliki. Sehingga, pada akhirnya memiliki kemampuan serta kemandirian secara ekonomi, sosial secara berkesinambungan. Oleh karena itu, pemberdayaan masyarakat yang dilakukan oleh pesantren merupakan upaya melakukan perubahan sosial ekonomi yang sifatnya *sustainable development*. Pemberdayaan masyarakat merupakan suatu paradigma pembangunan dengan merangkum nilai-nilai masyarakat lebih baik yang bersifat *enabling empowerment* serta *Protecting*. Pemberdayaan masyarakat bukan masalah kebutuhan dasar saja (*basic need*) akan tetapi lebih sebagai upaya mencari alternatif perubahan sosial ekonomi masyarakat yang berdampak pada pertumbuhan ekonomi dan sosial masyarakat sebagaimana yang dilakukan oleh dua pesantren tersebut dalam upaya pemberdayaan masyarakat sekitar pesantren.

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Hasil penelitian ini melalui beberapa fase, mulai dari paparan data kemudian analisis data dan pembahasan yang disesuaikan dengan fokus penelitian, maka kesimpulan penelitian ini sebagai berikut:

#### **1. Sejarah Pondok Pesantren Raudhatul Huffadz dan Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan dalam perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren.**

Pondok pesantren Raudlatul Huffadz Tabanan yang berdiri dari tahun 1979 dengan mengedepankan kebersamaan antara pengasuh pesantren dan masyarakat sekitar, sehingga pesantren bisa berdiri tegak ditengah-tengah masyarakat mayoritas Hindu. walaupun masih ada kririkil tanggatan yang ingin menghambat beridirinya pesantren bisa melakukan tahapan -tahapan membagi rata apa yang menjadi kebutuhan santri di dalam pondok khususnya yang ada di kopersi pondok pesantren sebagian untuk dikosongkan dengan harapan masyarakat juga bisa menjual apa saja yang menjadi kebutuhan santri pada saat itu,

Pondok pesantren Raudlatul Huffadz selalu membuka ruang terhadap masalah-masalah yang terjadi di masyarakat sekitar, tidak hanya masalah-masalah keagamaan namun masalah sosial ekonomipun selalu dicarikan solusi untuk masyarakat sekitar. Indikasinya adalah santri

dibolehkan belanja di warung masyarakat sekitar sehingga masyarakat juga merasakan santri bisa menghidupi usaha yang ada di sekitar pondok.

Adanya keterbukaan manajemen pesantren terhadap unit usaha yang dimiliki pondok pesantren dan masyarakat sekitar menjadi harapan besar untuk menjaga eksistensi toleransi yang kuat terhadap masyarakat sekitar yang berbeda agama khususnya mayoritas masyarakat Hindu, karena lahirnya pondok pesantren ini tak terlepas dengan harmonisasi masyarakat muslim dan masyarakat hindu diawal berdirinya.

Pendekatan pondok pesantren ini melalui sosial ekonomi masyarakat sekitar agar terjalin hubungan baik dan tidak menimbulkan pertentangan dan konflik keberadaan Pondok Pesantren berada di tengah-tengah mayoritas agama Hindu.

Begitu pula dengan sejarah Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan Bali yang di awal pendirian pondok ini berada ditengah-tengah mayoritas agama Hindu bahkan 95 % warga hindu berada disekitar pondok.

Pondok pesantren Bali Bina Insani ini bisa melakukan aktifitas pola-pola kegiatan keagamaan maupun sosial ekonomi. Karena masyarakat sekitar pondok berbeda agama pola kegiatan pondok lebih menekankan kepada pendekatan kultur budaya seperti halnya ketika menjelang hari raya galungan dan hari-hari besar lainnya, pondok pesantren ikut terlibat dalam membersihkan jalan masyarakat sekitar bersama masyarakat hindu sekitar pondok pesantren.

Pondok pesantren Bali Bina Insani ini mampu melakukan kegiatan perubahan sosial ekonomi dengan melibatkan masyarakat untuk menjalin usaha bersama baik di sektor pertanian, peternakan maupun yang lain seperti halnya penarikan tenaga pengajar bagi warga sekitar yang beragama Hindu. Pondok Pesantren melakukan hal ini, karena fungsi pondok pesantren bukan hanya berdakwah pada sisi keagamaan saja akan tetapi perlu juga berdakwah implementatif dari sector sosial ekonomi masyarakat sekitar.

Semua ini mampu dilakukan oleh Pondok Pesantren Bali Bina Insani tidak lepas dari keinginan pendiri pesantren yang selalu menekankan untuk tidak membeda-bedakan siapapun, yang terpenting memiliki kemampuan dan memiliki komitmen terhadap pesantren.

**2. Keterlibatan Pondok Pesantren Raudhatul Huffadz dan Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan sebagai agen dalam perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren.**

Pondok Pesantren Raudhatul Huffadz Tabanan sebagai agen perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren karena mampu melakukan perubahan-perubahan strategis khususnya dalam menata dan menfungsikan komponen-komponen manajemen pendidikan atau pesantren untuk melakukan suatu perubahan baik di internal pesantren yang bergerak di bidang pendidikan keagamaan maupun di eksternal yang bergerak dibidang sosial ekonomi kemasyarakatan.



Pondok Pesantren Raudhatul Huffadz ini melakukan langkah strategis menfungsikan komponen manajemen pendidikan khususnya di bidang hubungan pondok pesantren dan masyarakat agar terjalin suasana harmonis, tidak ada pertentangan atau masalah yang tak dapat diselesaikan. Manajemen hubungan pondok pesantren dan masyarakat inilah yang ditata dan di atur dengan baik sehingga muncul keterbukaan manajemen dengan melibatkan warga sekitar untuk melakukan unit usaha kecil yang bisa membantu terhadap pendapatan pondok maupun santri dan masyarakat sekitar.

Penerapan unit usaha ini dilakukan bukan menjadi suatu kebebasan penuh kepada masyarakat sekitar akan tetapi tetap ada pembatasan-pembatasan peraturan terhadap unit usaha masyarakat sekitar khususnya yang berhubungan dengan aktifitas santri. Salah satu contoh santri boleh belanja di tempat usaha masyarakat sekitar akan tetapi apa yang di beli harus dibawa ke dalam pondok pesantren, misalkan beli nasi harus dimakan dalam pondok.

Pesantren memberi ruang masyarakat sekitar pesantren untuk berwirausaha hanya ingin memberikan dampak kehadiran pesantren bukan pada aspek reliugitas semata tetapi pada aspek sosial ekonomi masyarakat, yang ingin melakukan perubahan yang berdampak terhadap peningkatan taraf kehidupan yang lebih sejahtera. Akan tetapi selain juga masyarakat secara ekonomi ada peningkatan pendapat ekonomi, pondok pesantren juga berharap ada kontribusi dari unit-unit usaha pondok pesantren

memberikan peningkatan sumber dana pondok pesantren. Dari saling keterlibatan inilah posisi pondok pesantren dan masyarakat sekitar akan menjadi suatu konsep agen perubahan terhadap pondok pesantren.

Begitu pula dengan Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan, mampu melakukan langkah-langkah strategis dalam mememenej pondok pesantren dengan memberdayakan komponen-komponen manajemen Pendidikan atau pesantren dengan mempersiapkan sumber daya manusianya yang siap dan berkomitmen terhadap perjuangan dakwah pondok pesantren hususnya di bidang sosial ekonomi masyarakat sekitar Terbukti dengan keterbukaan pondok pesantren melibatkan masyarakat sekitar untuk melakukan sharing usaha walaupun bentuknya adalah bantuan, salah satu contoh yang dilakukan oleh Pondok Pesanteren Bali Bina Insani ini memberikan bantuan 60 ekor ternak sapi kepada masyarakat sekitar untuk di rawat dan hasil ternaknya dibagi dengan pondok pesantren.

Kondisi demikian sudah berlangsung lama jauh sebelum pesantren mendapatkan bantuan sapi, pesantren telah terbiasa melakukan hubungan baik dengan masyarakat sekitar pesantren dengan melibatkan mereka terhadap kegiatan pesantren, bahkan di antara mereka dijadikan tenaga pengajar, tenaga keamanan, serta supir pengasuh.

Pesantren tidak hanya hadir pada aspek releigiutas semata kepada masyarakat, akan tetapi ikut serta berperan aktif melakukan perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar melalui serangkaian kegiatan yang

digagas pesantren yang berhasil meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pesantren cukup menghargai kualifikasi keilmuan dari pengelola usaha milik pesantren tanpa memandang latar belakang agama yang berbeda. Pesantren cukup percaya terhadap masyarakat yang ikut mengelola usaha milik pesantren dengan hanya melakukan kontrol secara berkala ke lapangan dan meminta laporan. Pesantren memiliki strategi yang baik dalam menjaga ritme kerja-sama yang memiliki banyak tantangan yang dihadapkan dengan masyarakat yang berbeda agama dengan menyampaikan bahasa universal yang bisa mereka pahami saat terjadi masalah. Strategi ini dilakukan pesantren tujuannya untuk ikut serta melakukan perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren, terutama yang memiliki keterbatasan finansial tetapi memiliki kemampuan untuk bekerja pada bidang-bidang usaha yang digagas pesantren.

Pendekatan ini dilakukan oleh pondok pesantren Raudlatul Huffadz Kediri Tabanan sesuai dengan apa yang menjadi teori dasar perubahan yang dikemukakan oleh Kurt Luwin yaitu *Unfreezing, Changing and Preezing*. Sehingga pondok pesantren siap menjadi agen perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar.

### **3. Bentuk Pemberdayaan Pondok Pesantren Raudhatul Huffadz Tabanan dan Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan dalam perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar.**

Pondok Pesantren Raudhatul Huffadz Tabanan setelah melakukan pemberdayaan sumberdaya manusianya husunya dibidang hubungan

kemasyarakat maka pesantren dapat mengambil langkah-langkah dan melibatkan masyarakat sekitar untuk di ajak musyawarah, membicarakan situasi dan kondisi masyarakat sekitar untuk membuat suatu rencana program agar masyarakat mempunyai kegiatan usaha.

Pemberdayaan ini dilakukan untuk mencari sumberdaya manusia yang siap dan berkomitmen ikut memperjuangkan pondok pesantren supaya ada peningkatan pendapat sumber dana pondok pesantren dan masyarakat sekitar bisa menikmati dan merasakan terhadap apa yang diprogramkan pesantren bisa meningkatkan pendapatan ekonomi masyarakat sekitar.

Bentuk usaha yang dilakukan oleh pesantren Raudlatul Huffadz adalah *pertama*, membuka usaha kelontongan di sekitar pondok untuk memenuhi kebutuhan santeri. *Kedua* membuka unit usaha laundry santri karena ada Sebagian santeri yang tidak bisa nyuci sendiri atau karena tidak sempat untuk nyuci pakaiannya sendiri, *ketiga* unit usaha slep untuk menyediakan masyarakat yang mempunyai usaha dagang bakso, karena masyarakat sekit pondok kebanyakan jualan bakso keliling.

Kerjasama (*net working*) dibidang ekonomi terhadap masyarakat terus dibina keberlangsungannya walaupun ada kendala sedikit tentang kebebasan santri dalam belanja, akan tetapi pesantren tetap memperhatikan dan menjaga keharmonisan masyarakat dengan pesantren sehingga pesantren melakukan pembatasan terhadap santri salah contoh bagi santri

yang belanja makan di luar pondok harus di bawa pulang makanannya ke asrama pondok dimakan di area dalam pondok.

Indikator adanya perubahan peningkatan pendapatan di masyarakat sekitar pondok ini bisa dilihat awal pembukaan unit usaha sampai empat tahun berlangsung masyarakat sudah ada yang merovasi rumah dan mengurangi pengangguran dari sebelum adanya unit usaha yang di buka oleh pesantren. Hal ini menjadi suatu harapan yang terus dibina dan di monitoring oleh pengurus pesantren untuk menjaga keutuhan dan eksistensi pondok pesantren ditengah-tengah mayoritas masyarakat beragama Hindu menjadi harmonis.

Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan. Pemberdayaan pondok pesantren dalam perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren diwujudkan melalui kesadaran pesantren tentang membangun dan mengembangkan harus melibatkan masyarakat sekitar pesantren. Terlebih masyarakat di sekitar pesantren adalah mayoritas masyarakat yang beragama Hindu. Sehingga pesantren membuat kegiatan yang bisa diakses oleh masyarakat sekitar pesantren seperti membuat pelbagai bidang usaha yang pengelolaannya diberikan kepada masyarakat sekitar pesantren. Selain itu, tujuan pelibatan masyarakat dalam pelbagai usaha yang dibangun pesantren untuk ikut serta melakukan pemberdayaan masyarakat sekitar pesantren untuk berubah lebih baik dari sisi sosial ekonominya dengan bidang usaha yang variatif.

Bentuk usaha yang melibatkan masyarakat sekitar diantaranya memberikan peliharaan ternak sapi kepada masyarakat untuk di kelola supaya punya anak dan anaknya dibagi dengan pesantren sesuai dengan perjanjian kedua belah pihak, ada pula lahan pertanian yang dipekerjakan kepada masyarakat beragama Hindu sekitar pondok Pesantren tidak ikut mengelola di lapangan, pesantren hanya meminta laporan secara berkala pada masyarakat yang ikut mengelola usaha pesantren. Tujuannya untuk membangun rasa saling percaya antara pesantren sebagai pemilik usaha dan masyarakat sebagai pengelola. Pesantren tidak membedakan masyarakat berdasarkan latar belakang agamanya dalam melakukan pemberdayaan. Dalam pemberdayaan yang dilakukan pesantren kedua belah pihak saling diuntungkan. Pesantren memanfaatkan pelbagai sumber daya dan relasi dalam pemberdayaan sosial ekonomi masyarakat. Sehingga pesantren tidak hanya menjadi pusat pendidikan dan pengajaran dalam bidang ke-Islaman, pesantren sudah memiliki ruang aktifitas yang lebih besar dan luas seperti pemberdayaan sosial ekonomi masyarakat.

## **B. Implikasi Penelitian**

Ada beberapa implikasi teoritis dan praktis yang didasarkan pada hasil paparan data dan analisis data dalam penelitian ini. Berikut beberapa implikasi teoritis dan praktis:

### **1. Implikasi Teoritis**

Penelitian ini memberikan beberapa implikasi teoritis diantaranya adalah:

a. **Menguatkan teori Kurt Lewin**

Kurt Lewin mengembangkan tiga tahapan model perubahan yang menjelaskan bagaimana mengambil inisiatif, mengelola dan menstabilkan proses perubahan. Usaha pesantren menginisiasi pemberdayaan ekonomi masyarakat sekitar pesantren melalui cara mengintruksikan mengosongkan sebagian kebutuhan santri untuk memberi kesempatan masyarakat sekitar pesantren menyediakan bahan kebutuhan santri yang sengaja dikosongkan. Usaha pemberdayaan yang dilakukan oleh pesantren sudah menyentuh kebutuhan masyarakat secara langsung dan sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Kurt Lewin. Gagasan pesantren untuk memberi ruang bagi masyarakat sekitar pesantren mengisi atau menyediakan kebutuhan pokok santri sesuai dengan teori perubahan Kurt Lewin. Kurt Lewin mengindikasikan adanya perubahan hanya mampu dipimpin oleh orang yang memiliki jabatan yang tinggi, misalnya adalah manajer. Dengan demikian manajer perlu memahami pentingnya perubahan tersebut terlebih dahulu. Kemudian, manajer baru melakukan edukasi ke para anggota lainnya mengenai perubahan tersebut. Hal ini, telah dilakukan oleh dua pesantren yang menjadi objek penelitian yang secara serius dan konsisten melakukan perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren melalui kekuasaan dan otoritas yang dimilikinya. Pesantren memberi kesempatan masyarakat sekitar pesantren menyiapkan kebutuhan santri dan ikut mengelola usaha pesantren sebagai upaya

pesantren memberdayakan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren.

b. Menguatkan Teori Robbins

Robbins mengungkapkan bahwa ada beberapa hal yang bisa dilakukan untuk menyelesaikan perubahan, yaitu: a) komunikasi; b) partisipasi; c) kemudahan dan dukungan; d) perundingan; e) manipulasi; f) dan kooptasi. Keaktifan pesantren melakukan kegiatan pemberdayaan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren dilakukan dengan pola komunikasi yang efektif dari pengasuh dan pengurus pesantren untuk menyampaikan pesan perubahan melalui pemberdayaan sosial ekonomi masyarakat. Selain komunikasi efektif yang dibangun antara pesantren dan masyarakat sekitar pesantren juga partisipasi masyarakat sekitar pesantren dalam pelbagai bentuk usaha pesantren. Kegiatan yang dilakukan antara pesantren dan masyarakat sekitar pesantren merupakan bentuk dukungan dan kemudahan dari kedua pihak untuk melakukan kolaborasi kegiatan pemberdayaan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren. Sementara, perundingan, manipulasi dan kooptasi berbentuk kerelaan pesantren memberi kewenangan masyarakat sekitar pesantren berpartisipasi aktif dalam proses pemberdayaan sosial ekonomi gagasan pesantren.

## 2. Implikasi Praktis

Peran pondok pesantren mengalami pergeseran ke arah yang lebih luas lagi, tidak hanya sekadar peran tarbiyah bagi santri yang ada



di pesantren. Akan tetapi, pesantren memiliki andil yang cukup besar dalam melakukan perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitarnya dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki. Pesantren kemudian dituntut untuk melakukan pelbagai aktifitas dan kegiatan yang bisa menopang perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren.

Dengan kondisi demikian, pesantren akhirnya tidak hanya dituntut bisa menyusun kegiatan yang terkait pengembangan kapasitas keilmuan santri melalui kurikulum yang disusun serta membuat tata tertib santri. Tetapi, pesantren memiliki peran tambahan sebagai agen perubahan yang aktif di tengah masyarakat sekitar pesantren. Dengan tanggungjawab yang dimilikinya, pesantren dituntut untuk memiliki kepekaan terhadap realitas masyarakat sekitar pesantren dengan bekal wawasan yang cukup tanpa meninggalkan peran utamanya sebagai lembaga pendidikan ilmu ke-Islaman.

Sekalipun perannya semakin luas di tengah masyarakat, pesantren juga tidak boleh abai akan tugas utamanya sebagai tempat para santri menimba ilmu. Pesantren dalam upaya memberdayakan masyarakat sekitar pesantren dari sisi sosial ekonomi, harus menimbang pelbagai sisi, sisi intern maupun sisi ekstern. Pesantren wajib memiliki pembacaan yang tepat untuk melihat kekuatan, kelemahan, kesempatan serta tantangan dan ancaman. Hal ini, terkait dengan obyek yang dihadapi adalah masyarakat yang beragama terlebih pada sisi agamanya.

### C. Saran-Saran

Hasil penelitian ini, terkait peran pesantren dalam melakukan perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren, ada beberapa saran yang peneliti tulis anantara lain:

1. Bagi Pondok Pesantren Raudlatul Huffadz dan Bali Bina Insani Tabanan, supaya pesantren dan segenap pengelola di dalamnya mempertahankan dan meningkatkan upaya dalam melakukan perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren yang dampak positifnya diraskan oleh kedua belah pihak. Pelbagai kegiatan yang telah dilakukan harus ditingkatkan dan dirawat untuk menjadi sebuah kelebihan serta kekuatan yang bisa digunakan untuk membangun dan mengembangkan pesantren. Tentu, untuk mencapai tujuan dimaksud memerlukan langkah-langkah strategis lainnya.
2. Bagi pengelola pondok pesantren atau pimpinan lembaga pendidikan, bahwa pesantren perannya sudah bergeser ke arah yang lebih luas lagi tidak sekadar peran tarbiyah. Sehingga, ini bisa menjadi *role model* bagi pesantren lain dalam memberdayakan masyarakat demi masyarakat dan demi pesantren pula.
3. Untuk peneliti berikutnya, supaya melaksanakan sebuah penelitian tindak lanjut yang terkait dengan peran pesantren dalam melakukan perubahan sosial ekonomi masyarakat sekitar pesantren dalam aspek lain secara meluas dan mendalam.

### DAFTAR PUSTAKA

- Rr.Suhartini A. Halim, dkk, *Manajemen Pesantren*, Yogyakarta; Pustaka Pesantren (Kelompok Penerbit LKiS), 2005, hal 233
- A'la, Abd., *Pembaruan Pesantren*, Yogyakarta : LKis, 2006, hal
- Fanany, Chayyi, Abd, *Pesantren Anak Jalanan*, (Surabaya; Alpha 2007). 22-23
- Akrom, Hayyi, Abdul, *Manajemen Perubahan Pondok Pesantren Berbasis Lingkungan* (Penelitian Disertasi, IAIN Jember, 2020)
- Wahid, Abdurrahman. *Menggerakkan Tradisi, Essai-Essai Pesantren* , Yogyakarta: LKiS, 2010, hal,
- Faozan , Achmad, “*Pondok Pesantren dan Pemberdayaan Ekonomi*”, *Ibda'*: Jurnal Studi Islam dan Budaya, Vol 4, No. 1, 2006, 88-102.
- Muthohar Ahmad, *Ideologi Pendidikan Pesantren Di tengah Arus Ideologi-Ideologi Pendidikan*,( Semarang:Pustaka Rizki Putra,2007), hlm.19
- Suharto, Babun, *Pondok Pesantren dan Perubahan Sosial*, (Yogyakarta, Pustaka Ilmu, 2018)
- Rahardjo, Dawam, *Pergulatan Dunia Pesantren Membangun Dari Bawah*. (Jakarta: P3M, 1985). Hal. 291.
- Syaifudin, Charis, *Hubungan Kiai dan Masyarakat*, (Semarang: Universitas Negeri Semarang, 2013),
- Geertz, Clifford, *Abangan, Santri Priyai dalam Masyarakat Jawa* (Jakarta: Pustaka Jaya, 1983), 134
- Jahi, Damihartini, “*Peranan Kelembagaan dalam Pengembangan Agribisnis*”, *Pamator*, Volume 2 Nomor 1. 2005.
- RI, Agama, Departemen, *Al-Qur'an*, ( Bandung:CV Penerbit Diponegoro, 2005),hlm.164
- Schein, H., Edgar, *Organizational Culture and Leadership* ( San Fransisco: Jossey-Bass, 1997), 298
- Turmudi, Endang, *Perselingkuhan Kiai dan Kekuasaan*, (Yogyakarta; LKiS, 2003). 35

- Saifuddin, Fahmi, “*Pesantren dan Penguatan Basis Pedesaan*” dalam Saifullah Ma’shum, *Dinamika Pesantren* (Telaah Kritis Keberadaan Pesantren Saat Ini), (Jakarta: Al-Hamidiyah, 1998). Hal. 90-91.
- Haya, *Kepemimpinan Kiai Dalam Resolusi Konflik Pesantren Dengan Masyarakat* (Penelitian Disertasi IAIN Jember 2019)
- Horikoshi, Hiroko, *Kiai dan Perubahan Sosial*, (Jakarta, P3M, 1987), 17
- Mantra, Bagoes, Ida, *Filsafat Penelitian & Metode Penelitian Sosial*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004), hlm: 26.
- Arifin, Imron, *Kepemimpinan Kiai dalam perubahan manajemen Pondok Pesantren*, (Yogyakarta: CV. Aditya Media, 2010), 131-133
- Creswell, J.W., *Research design: Qualitatif, quantitaif, and mixed methods approaches. Third Edition*. Thousand oaks (California: SAGE Publication, 2009) hlm: 147.
- Brink,Steen,A, Karel, *Pesantren Madrasah Sekolah: Pendidikan Islam dalam Kurun Modern*. (Jakarta: LP3ES, 1994), 12
- Kartono, Kartini, *Kepemimpinan dan Motivasi* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1994), 181
- D, Longo, *et al.*, *Harrison's Principles of Internal Medicine*. 18th ed. (New York, NY: McGraw-Hill, 2011).
- Nafi’, Dian, M. Dkk, *Praksisi Pembelajaran Pesantren*, ( Yogyakarta: PT Lkis Pelangi Aksara,2007), hlm.108
- Shihab, Quraish, M., *Tafsir Al-Misbah Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur’an*, (Jakarta: Lentera Hati, 2002), hlm.386
- Sidiq, Mahfudz *Pola Pergeseran Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Lembaga Pondok Pesantren*, (Malang, UIN Malik Ibrahim, 2015), 380
- Arif, Mahmud, *pendidikan Islam Transformasi*, (Yogyakarta :PT Lkis Pelangi Yogyakarta,2008) hlm. 166
- Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi*, (Aditiya Media Publishing, Yogyakarta, 2013)

- Saridjo, Marwan, *Sejarah Pondok Pesantren di Indonesia*. Jakarta, Dharma Bakti, 1982. Hal
- Champy James, dan Hammer, Michael, *Reengineering the Corporation : A Manifesto for Business Revolution*, 1994
- J. Saldana dan A.M, Huberman, M.B, Miles, *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, Edition 3. USA: Sage Publications. Terjemahan Tjetjep Rohindi Rohidi. Jakarta. UI-Press., 2014., hal., 14.
- Efendi, Nur, *Manajemen Perubahan di Pondok Pesantren*, (Yogyakarta, Teras, 2014), 313-315
- Quinn, Michael, Patton. *Qualitative Evaluation and Research Method*. Newbury Park. Sage Publication. 1990., hal. 54.
- Kelly, R. *The Power of Followership: How to Create Leaderspeople Want to Follow and Followers Who Lead Themselves* (New York: Doubleday Currency, 1998), 334-337
- Zeffane, Rachid, *Understanding Employee Turnover: The Need for a Contingency Approach*, (International Journal of Manpower, Vol. 15, No. 9, 1994), 1-14
- Daff, L, Richard. *The Leadership Experience* (Canada: Thomson, 2005), 17
- A, Romdin, A, Rofiq Dkk, *Perberdayaan Pesantren menuju kemandirian dan profesionalisme santri dengan metode daurah kebudayaan*, (Yogyakarta; LKiS, Pustaka Pesantren) 6-7
- Siraj, Aqil, Sa'id, *Pesantren Masa Depan : Wacana Pemberdayaan dan Transformasi Pesantren*, ( Bandung : Pustaka Indah, 1999), hlm.167
- Nizar, Samsul, *sejarah Pendidikan Islam Menelusuri Jejak Sejarah Pendidikan Era Rasulullah Sampai Indonesia*, ( Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009), hlm.288
- Galba, Sindu, *Pesantren sebagai Wadah Komunikasi*, ( Jakarta: PT Rineka Cipta, 1995). Hlm.65-66
- Robbins, Stephen & Mary Coulter, *Management seven Edition*, (Prentice Hall New Jersey 2003), 458
- Sugiono, *Metode Penelitian (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung . Alfabeta, 2010., hal, 336.

Sukamto, *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren* (Jakarta: LP3ES, 1999), 185  
Surakhmad, Winarno, *Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar* (Bandung: Teknik  
Tarsito, 1982), 7  
Bahri, Saiful, Yuli, *Kabiro Pendidikan dan Kepesantrenan*, wawancara, Tabanan,  
2 Februari 2020

Dhofir, Zamakhsyari, *Tradisi pesantren* (Jakarta : LP3ES, 2011)

Manfred, Ziemek, *Pesantren dalam Perubahan Sosial*, (Jakarta; P3M, 1986), hal  
211



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini saya:

Nama : Mohammad Fawaid

Nim : 0841916008

Program : Doktor

Institusi : Pascasarjana UIN KHAS Jember

Dengan sungguh-sungguh menyatakan, bahwa disertasi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/hasil karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Jember, 24 Juli 2023

Saya yang menyatakan,



**Mohammad Fawaid**  
*Promovendus*

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R



**PONDOK PESANTREN BALI BINA INSANI**  
**YAYASAN LA-ROYBA BALI BINA INSANI**

**NSPP : 512510202003**

Jl. Raya Timpag Meliling, Kerambitan, Tabanan, Bali Phone (0361) 8944007,  
website : [www.pesantrenbali.com](http://www.pesantrenbali.com) Email: [pontrenbalibinainsani@gmail.com](mailto:pontrenbalibinainsani@gmail.com)

---

**SURAT KETERANGAN**

Nomor :059/SKt/PPBBI-YLRBBI/VI/2022

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Drs. H. Ketut Imaduddin Djamal, SH.MM

Jabatan : Direktur Pondok Pesantren

Alamat : Jl. Raya Timpag Meliling Kerambitan Tabanan

Menerangkan bahwa mahasiswa yang

bernama: Nama : Mohammad Fawaid

NIM : 0841910008

Prodi : MPI S3

Promotor : Prof. Dr. Babun Suharto. SE.,M.M

Co Promotor : Dr. Hefni, S.Ag.,M.Pd.I

Telah melakukan penelitian di PP Bali Bina Insani Tabanan tentang “Peran Pondok Pesantren Terhadap Perubahan Sosial Ekonomi Masyarakat di Pondok Pesantren Raudlatul Hiffadz dan Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan Bali ”.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya. Atas perhatiannya kami sampaikan terima kasih

Tabanan, 09 Juli 2022

Direktur Pontren Bali Bina Insani



**Drs. H. Ktut Imaduddin Djamal, SH.MM**



## DOKUMENTASI





J E M B E R A





UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## RIWAYAT HIDUP



Mohammad Fawaid, dilahirkan di Sumenep, Provinsi Jawa Timur pada tanggal 04 April 1976, anak pertama dari tiga saudara, pasangan Bapak Ibnu Alwan (Alm) dan Ibu Masudah (Almh). Alamat: Kampung Islam Kapaon Desa Pamogan Kecamatan Denpasar Selatan Kota Denpasar Provinsi Bali, HP. 0818359313, e-mail: [fawaidalwan16@gmail.com](mailto:fawaidalwan16@gmail.com). Pendidikan dasar SDN Telaga Nonggunung Sumenep lulus tahun 1988 dan SMP Ibrahimy Sukorejo Situbondo lulus tahun 1991, SMEA Ibrahimy Sukorejo Situbondo lulus tahun 1994, S1 di IAI Ibrahimy Sukorejo Situbondo 1998, S2 UNIPDU Jombang lulus tahun 2012 dan S3 di UIN KHAS Jember lulus tahun 2023.

Kariernya sebagai tenaga pengajar dimulai tahun 2014 sebagai asisten dosen di STAI Denpasar. Kemudian diangkat sebagai dosen tetap di STAI Denpasar 2014 sampai sekarang selain itu, ikut melaksanakan pendirian Insitut Sains dan Teknologi Nahdlatul Ulama Balai (ISTNUBA) Denpasar yang dimulai tahun 2016 sampai 22 Agustus 2019 Resmi Ijob ISTNUBA dikeluarkan oleh Kemendikbud. Setelah resmi berdiri alhamdulillah dapat diamanahi sebagai Warek 3 ISTNUBA dari tahun 2019 sampai tahun 2022. Dan menjadi dosen pengampu mata kuliah Agama Islam di POLTES Negeri Denpasar dari tahun 2019 sampai sekarang.

Pengalaman berkhidmat di organisasi menjadi Katib Syariah PWNU Bali dari masa khidmat tahun 2015 sampai 2020 dan masa khidmat 2020 sampai 2025, Di MUI Provinsi Bali sebagai anggota komisi fatwa dari masa khidmat 2015 sampai 2020 dan masa khidmat 2020 sampai 2025. Di Baznas Provinsi sebagai wakil ketua 2 bagian pendistribusian dan pendayagunaan zakat masa khidmat 2022 sampai 2027. Di Persatuan Dosen Agama Islam Nusantara (PERSADA) Provinsi Bali sebagai Ketua dari masa Khidmat 2021 sampai 2026. Di Majelis Permusyawaratan Pengasuh Pondok Pesantren Indonesia (MP3I) Provinsi Bali sebagai wakil ketua masa khidmat 2023 sampai 2028. Di Badan Kesejahteraan Masjid (BKM) Provinsi Bali sebagai Ketua Imarah Kemenag Bali masa khidmat 2023 sampai 2028.

Semasa mahasiswa, ia aktif dalam organisasi kemahasiswaan dan dipercaya sebagai Wakil Sekretaris dan sekretaris pimpinan redaksi majalah As-Syariah Senat Mahasiswa Fakultas Syariah IAI Ibrahimy Sukorejo Situbondo 1996 sampai 1997. Dan pernah menjadi staf akademik samapai menjabat Ka.TU Fakultas Syariah IAI Ibrahimy Sukorejo Situbondo dari tahun 1995 sampai 1999.

Tahun 1999, Penulis menikah dengan Nur Siam salah satu santri dan sekaligus sahabat adik kandung waktu nyantri di Pondok Pesantren salafiyah syafiiyah Sukorejo Situbondo, Dari tahun 2000 kami berdua hijrah ke Kampung Islam Kapaon Pamogan Denpasar Selatan Bali di tanah kelahiran Isteri, alhamdulillah tahun 2001 diakrunia anak Perempuan yang bernama Fasya Farah Salsabila, tahun 2004 lahir kembali putra yang kedua bernama Ahmad Dani El Maulana, lalu tahun 2017 lahir kembali anak perempuan bernama Aurellia Cantika Fasya.